沙建军 著

我知道他想看什么

用内容营销打造品牌影响力

本土内容营销的开山力作

36个用内容创造品牌和销售奇迹的故事

迈向营销下一站的策略、逻辑和方法

杨石头（智立方品牌营销传播集群董事长兼CEO）
余明阳（上海交大安泰经济与管理学院博导）
作序

李国威、沈方俊、李翰林、杨亮 倾情推荐

中信出版集团

版权信息

书名:我知道他想看什么：用内容营销打造品牌影响力

作者:沙建军

ISBN:9787508682341

中信出版集团制作发行

推荐序一 内容：抵达顾客内心最短的路

这是一个秒时代。关于吸引受众，曾经有个“520原则”：如果5分钟之内，你没有让对方产生带入感，就别指望他给你20分钟。而现在，这个时间单位变成了秒。也就是说，5秒钟之内，你没有引起对方的兴趣，他连20秒钟都不愿意给你。这在视频行业叫作“9秒定乾坤”，基本上大部分视频在9秒钟之内就被关闭了。因此，别老说人家瞧不起你，别逗了，人家根本就没瞧你。

在信息量极大丰富庞杂的当下，传统的告知式传播已经失效，需要通过创作容易被用户感知的内容来传情达意。这种传播观念和方式被称为“内容营销”。

根据我们的观察，在移动互联网时代，女性思维开始占上风。女性思维的特点是重视过程与感受，这个感受包括安全感、存在感和优越感。比如，领结婚证书就是为了有安全感，哪怕有一天会离婚，有套房子也好；而存在感在微信朋友圈体现得更明显，她写一句“我家被水淹了”，你点赞，她都觉得很好。优越感是比存在感更高级的心理需求，很多时候，幸福是比较出来的，而优越指数在某种程度上代表了幸福指数。

如何让信息被感知呢？关键有三点：共感、共振和共鸣。你不能跟没到过北方的海南人解释长白山的雪，如果他们没到过类似的地方，就根本不能领会，也不会有感觉。红牛的品牌广告语“你的能量超乎你想象”，其实很多年前就准备好了，但为什么在2014年1月1日才启用呢？原因在于时机不到。在那个时间点上，有黑洞般自信的“90后”开始长大了，他们的自我认同感需要借助一个品牌呐喊出来。因此，当红牛推出

这句广告语时，就会让他们产生强烈的共振。

当科技颠覆人性，简单颠覆复杂，感性就会超越理性。而共鸣就是你经历的事他也经历过，你说完大家能会心一笑，你认同的价值观也是他一直坚持和信奉的。也许，他对有些价值观并没有清晰的概念，但看过你的文章或者图片、视频后，他会在心里默默地说你是对的。另外，电影、营销环节中的背景音乐等也非常重要，因为它们可以唤起用户的情绪。当然，产生情绪共振的方式和方法有很多，建军在书中进行了很多分析和阐述，在此就不赘述了。

由于出生的环境和所处的语境不同，每个年龄段的人产生共感和共鸣的方式也不同。现在，代际或者代沟基本上得按照5年来算。14~16岁的少年处在青春叛逆期，20岁左右处于性格定型期，24~26岁处于纠结青春期，有些人一过30岁就进入焦虑性青春期，35岁左右则处于少年心气已散尽、中年修为还没来、看事没看透、看花没看够的状态。当品牌面对这些不同族群的人时，需要用一把钥匙开一把锁。

2016年，我们团队给一点资讯策划。首先，我们团队就根据一点资讯的特点，把目标受众定位为“四有新人”——有品、有料、有趣、有用。他们是在事业路上的生活者和梦想实现家，有着敏感的灵魂、大条的神经、深沉的想法、世俗的趣味，无论生活是否善待自己，都会自由地活着；即使生活沉重得像个铅球，也要如同放飞的开心气球；哪怕身处伸手不见五指的黑暗隧道里，依然能在灵魂深处，看见隧道那头的光亮；对于不确定的未来，能怀着乐观的期待，带着点儿心事，带着点儿难言的痛，每天笑嘻嘻地生活下去。

然后，我们围绕用户心智中各种纠结的关注点创造话题，不讲正确的废话，专挑槽点、痛点和纠结点，针对全国20多个城市和地区的不同媒介场景，利用social（社交）端、门户网站、平面、线下媒体，以品牌联合、跨界合作、H5（第5代HTML）等多种方式，将有品、有料、有趣、有用的各类资讯以新闻资讯标题形式呈现。最后，我们用1000个

内容，制造了1000个问题，并在关键部分用一点资讯的标识进行了遮挡，用户需要扫码才能获得全部信息。基本上一人一问题，一心一答案。这个简单的互动也表达了一点资讯的核心观点——“你最想看的，就在一点资讯”。最终，这个策划方案使一点资讯的品牌知名度和认知度从20%提升到50%，也获得了业内多个营销类大奖。

以前，我们说营销是“创意＋媒介”，现在则是“内容＋平台”。因此，在做内容营销时，我们首先要思考如何多元化地抢占阵地平台，比如微博、微信、音频、新闻等，确定自己的平台矩阵；然后再生产内容。现在的内容也不再是简单的一幅画、一个活动或者一个故事，而是持续不断地输出各种新、奇、怪、美、潮、乐、酷的信息、思想、价值观和趣味。

在营销策划和品牌传播的实战专家中，就系统梳理、总结内容营销理论和案例而言，建军算是最早的一个。他不仅最早创办了定位内容营销商学院的一品内容官，而且还跟国内外的著名商学院和内容营销机构合作，发起成立了中国内容营销研究院，让产学研的各界专家有更好的沟通平台。

在这本书中，他就企业如何做内容营销、电商如何通过内容卖货、什么样的内容才是好内容、如何做好首席内容官等问题给出了很有见地的答案。

如果你是企业高管，也许会对“组织媒介化”“营销内容化”“内容情趣化”的营销大趋势和企业针对营销转型的5个战略抓手感兴趣；如果你是内容营销的操盘手，则“情”“趣”“用”“品”的内容创作方法论，“故事化”“场景化”“娱乐化”的内容创作趋势和“如何做好首席内容官”的经验和建议会让你受益无穷；如果你是内容电商从业者，则可以感受到爆文到爆款的打造路径；即使你从事的行业和职业离营销很远，在“IP”（知识产权）“网红”“人格魅力体”满天飞的时代，“如何用内容打造个人品牌”肯定会给你很多启发，因为没有任何从政经验的特朗普，就是靠做

内容当选了总统。

就像书中所说的那样，在这个充满变化的时代，不管你愿不愿意，都将被卷入内容营销的大潮。

未来扑面而来，我们一起期待。

智立方品牌营销传播集群董事长兼CEO

杨石头

推荐序二 拥抱内容营销时代

记得20年前我博士后出站时，当时的评审委员会主席、著名管理学家、复旦大学管理学院老院长郑绍濂教授曾跟我说过，管理学不是一个自变量而是一个因变量，社会才是自变量，社会的不断变化必然引起管理学学科体系和相应内容的不断变化。有点儿像给孩子做衣服，衣服总会做得大一点儿，但过不了多久，孩子又长大了，衣服又需要重做。所以，管理学院及管理学家们总是在追赶时代变化的步伐，可能永远无法完全同步，但同向同行肯定是必然的。也正因为如此，市场营销学泰斗、美国西北大学凯洛格商学院终身教授菲利普·科特勒编写的最有影响的教材《营销管理》至今已修订了几十版。这种现象在其他学科显得不可思议，但在市场营销学中，这不仅是必要的，而且是必须的。

随着社会政治、经济、科技、文化的深层变化，我们曾经非常熟悉的市场现在却显得非常陌生。以“喜茶”为代表的网红产品，一时推高了网红营销的关注度。甚至有人说，没有去过上海人民广场排长队消费三大网红食品[注]的人绝对算不上潮人。也许，中年人对花时间排队购买这些并非大众口味的产品非常不屑。但你不得不承认，网红和他们所推广的这些只加了些水果、芝士的产品，从一开始就受到了年轻人的追捧，确实获得了巨大的成功。也有人会质疑这些网红产品的生命力，但即便是暂时的辉煌、曾经的辉煌，也是辉煌，也值得人们尊重和关注。

今天的消费趋势中还有一个很有意思的现象——科技产品的快消品化。很多人换手机的频率跟买牙膏的次数差不多，一些手机厂商只是在拍照技术、音响效果、外观设计等非常细小的领域中有所创新，就能引发以“90后”和“00后”为代表的新一代消费者的疯狂追捧，把手机这种传统意义上的耐用品变成了今天的快消品，而“手机金融”时代也随之来

临。2017年的一项调查表明，“90后”消费者的购买能力是“70后”的3倍。毫无疑问，从收入的角度来看，“70后”肯定远高于“90后”，但消费理念的差异导致“90后”的人更接受贷款消费。不光是贵重产品，像衣服、日用品这样的简单商品，他们也很愿意使用金融杠杆来超前消费。而毫无疑问，“90后”代表着未来的消费趋势，作为营销学学者必须正视这种消费心理的深刻变化。

传统媒体受到巨大打压，甚至面临生存危机，这是个不争的事实。一张又一张我们非常熟悉的报纸，告别了纸质版，甚至早已消失在人们的视野中；电视台不再关注收视率，而开始考虑开机率，甚至有些电视台开始崇尚“得大妈者得天下”，将跳广场舞的人群锁定为核心观看人群，其衰落和被边缘化可见一斑。

社会正进入浅阅读时代，时间的碎片化、信息的多维化、大数据带来的消费者精准锁定、搜索引擎提供的信息便捷索取等，都使得阅读方式由“板凳要坐十年冷”演变为“弱水三千只取一瓢饮”。今日头条的大数据系统已经开始对消费者的消费取向进行大数据分析，根据消费者曾经关注的新闻偏好进行有针对性的内容推送，以满足消费者“只取一瓢饮”的消费需求。在这样的背景下，根本无法区别营销中渠道、媒介、载体和内容的差异，渠道即媒介，媒介即内容，内容即营销。人们在接受内容的过程中，不经意间便接受了产品，内容营销就是这么来的。

本书作者沙建军先生曾经在不同场合下听过我的课，也算是我的一位编外学生。他执掌达道品牌顾问机构多年，是一位颇有建树的品牌管理和策划咨询师。难能可贵的是，建军是一个很愿意思考，也很善于思考的人。他理论功底深厚，又在多年的咨询实践中积累了丰富的经验。在理论和实践的结合中，他逐步悟出了一个道理：今天的营销已步入内容营销时代。为此，他发起成立了中国内容营销研究院。参与内容营销研究院研究的很多是著名高校的大牌学者、专业咨询公司的高管、媒体尤其是新媒体运营的专业人才等。蒙大家不弃，邀请我担任中国内容营

销研究院院长，实在是勉为其难。因为我的主攻方向是品牌研究，对新媒体的熟悉程度很不够，但我很愿意推动营销创新。

我一直认为，营销学一旦停止创新便失去了生命力，营销的生命在于创新，营销被市场认同的价值也在于它的创新能力。因此，一切有利于营销创新的举措我都持积极的态度。2016年11月，中国内容营销研究院的成立大会在上海龙之梦大酒店举行，我在会上做了一个关于营销创新的主旨演讲。有人把2016年称为内容营销的元年，这一说法是否得当还有待考证。但从2016年开始，有关内容营销的文章层出不穷，各种全新的范式、概念、学术体系、逻辑架构、规律探索都得到了广泛的关注，这是十分可喜的。我相信随着人工智能、大数据和云计算等一系列科技创新日益显示出其强大的生命力，各种全新的营销理论会层出不穷，内容营销便是其中重要的组成部分。

建军的这本新书是国内最早把内容营销作为研究方向的著作之一，倾注了他多年的理论思考和实践探索。本书思路开阔、体系完整、案例生动、分析精到，从各个层面对内容营销进行了剖析，得出了内容营销的基本规律，对内容营销学的成长与成熟是大有裨益的。尽管内容营销学尚显稚嫩，本书也带有很大程度上的初创性和探索性，但正因为从无到有的过程格外艰难，才显出这种探索的难能可贵。因此，我接受了建军的邀请为本书作序，愿意向更多的朋友推荐这本非常值得一读的好书。

上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博导

余明阳

---

1. 鲍师傅、喜茶和光之乳酪被称为上海人民广场的“三大网红食品”。通常，购买这些产品需排队4~6小时。——编者注

引子

没有从政经验的特朗普靠做内容成为总统

2015年10月，笔者在美国考察，当时的美国总统选举战正如火如荼地进行，打开电视，不是关于选举的统计分析，就是希拉里和特朗普的互相攻讦和辩论。当出现特朗普的镜头时，大多以特写的方式，展示他那标志性的夸张表情、精心打理但是稀疏细长的刘海，有些电视台甚至把他夸张的表情做成了视频短片。虽然美国的很多媒体号称是客观报道，但笔者作为一个曾经的媒体人，怎么看都无法忽略镜头里的嘲讽和奚落。

果然，美国著名的民调机构发布报告说，美国影响力最大的100家报纸中，有56家明确表示支持希拉里，而支持特朗普的只有一家；电视媒体同样如此，包括CBS（哥伦比亚广播公司）、NBC（美国全国广播公司）、ABC（美国广播公司）在内的几乎所有主流电视媒体都把枪口对准了特朗普。

但是，2016年11月9日，选举尘埃落定时，整个世界沸腾了，因为那个没有一丝从政经验，就靠有钱和耍宝参选的特朗普，在参选的初期被严重不看好，并且随着选举的深入，他满嘴跑火车，言语和表情夸张，声称要在美国和墨西哥之间建立长城等过激言论也一直被当作是没有选举经验的笑话，但是最终，不管大众媒体怎么说，就是这位看上去极不靠谱的候选人当选为新任美国总统。

很多人说特朗普的当选是极小概率的“黑天鹅”事件，另外很多人说是社交媒体帮了特朗普大忙，还有人说特朗普的上台意味着人民对精英

政治的厌倦。

其实，从他们的专业立场看，这些分析都很有道理。但是，如果从营销的角度看，他们都错了，**因为不是这个世界的黑天鹅多，而是很多人没有看懂新世界的营销方式。**

1986年2月4日，佐治亚州东部伯克县的农民希尔，在买了一份保额可观的生命保险以后，在自己的卧室里用一个雪橇结束了自己的生命。原因其实很简单，因为长期的农业歉收，他家面临大约30万美元的银行债务，如果不能按期偿还的话，他将失去祖辈三代经营的农场。而对农民来说，失去土地是耻辱的。为了能让家人继续生活在这片土地上，他选择了自杀。显然，希尔先生没有仔细看生命保险的条款，自杀是不能够获得赔偿的。

他的遗孀是一位66岁的中学教师，在保险公司拒绝赔偿、丈夫丧生、银行要账的压力下几乎崩溃。希尔太太的悲惨经历被当地电视台和媒体报道后，立刻成为全国性的新闻。

在亿万唏嘘不已的观众中有人通过媒体找到了希尔太太，他在电话中直接问她："现在我能为你们孤儿寡母做点什么？"希尔太太说："现在银行要杀了我们，我们将要失去祖辈三代经营的农场，我们不知道该怎么做。"

这个人放下电话后又立刻打给了银行，当他谈到希尔先生的农场，并且要为希尔太太偿还贷款的时候，银行员工非常不耐烦地说："我们收钱天经地义，你管不着，哪凉快哪待着去。"这句话彻底把他激怒了，他说："小子，你给我听着，如果你们继续骚扰希尔太太，那么我就让我的律师团起诉你们银行谋杀希尔先生，让你们赔偿天文数字。"这个时候，银行员工才如梦初醒地说："还钱就好说，别把事情闹那么大，这点儿钱不算什么。"

30年以后，这个人因为政治的需要到南卡罗来纳州去拉票。这时候下面走来一位50岁左右的女士，满眼热泪，手里拿着这个先生和她已故母亲的合影说：“我就是你拯救的希尔夫妇的孩子，我们在南卡罗来纳州可以为你做任何事情。因为你对美国人民的承诺在30年前就已经兑现给我们家庭了，是你拯救了我们。”

当时现场一片安静，很多人都默默地流下了泪水。在一个星期后的共和党初选中，这个人赢得了南卡罗来纳州全部的选票。在一个极度保守派选民占绝大多数的南方农业州，这简直是个奇迹。

不用说，聪明的你肯定猜到了，这个人就是特朗普。这是竞选期间在美国民间流传最为广泛的关于特朗普的五个故事之一。听完这个故事，相信你会和我一样，觉得特朗普的张牙舞爪、满嘴跑火车已经不是一个让人厌恶的缺点，而是类似于侠客罗宾逊的个性使然。

这几个关于特朗普的真实故事在民间的广泛流传，一方面得益于故事本身的力量，另外一方面也得益于竞选团队的营销传播。**事实上，作为一个成功的商人，特朗普在竞选初期，就利用天才般的商业嗅觉，从战略高度制定了多快好省的竞选原则，那就是三个“做”——“做自己”“做内容”“做阵地”。**

做自己——通过打造魅力人格体，把自己与那些一本正经的政治精英区别开来；做内容——通过内容营销最大程度地获得关注；做阵地——通过社交媒体账户矩阵具有的天然扩散性把自己的观点传播出去。

在做自己的定位指引下，特朗普的一言一行都体现出与众不同的风格和个性。比如特朗普参选前，在YouTube（一家视频网站）、Vine（一款视频分享应用）等社交媒体上不定期地上传视频，对各个领域的问题发表看法，这些视频看起来都像是即兴而作，没有灯光，也没有正襟危坐，只有特朗普随意地坐在桌子后面，冲着镜头发表自己的观点。

在参选后，他每天都会发数条推文，大谈他对移民、枪支管控、女性问题的看法，尽管他会出现拼写错误，却显得更真实。而“真实”恰恰是政客所缺少的品质，就像2016年奥运会期间傅园慧的爆红一样，他们的真实是一本正经和道貌岸然的泥石流中的清泉。

在做内容的策略指引下，他故意使用挑衅性语言和争议性话题制造新闻。比如通过利用美国底层民众对民主党执政期间若干政策（如医保与移民）的不满，基于网民情感精心设计每一个竞选话题，倡导把工厂搬回美国、收紧移民政策、贸易保护、外交孤立，甚至夸大经济全球化给美国经济带来的损害，直击美国底层民众的内心。

作为一个成功的商人，他能够非常独到地洞察和利用网民的情绪。他知道主导网络话题的最好方式不是知会信息，而是挑起怒气，也就是挑事儿。在大选中，他一再利用社交媒体发布低俗、挑衅，甚至激起众怒的内容，或者是没有证据的猜测，或者是有争议的主张，目的就是追求最大曝光率，吸引偏激或社会中被边缘化的支持者。

他不惜通过夸张的动作、表情包、秀恩爱的镜头引起网民的兴趣，尤其是在Instagram（照片墙，一款可以进行图片分享的移动应用）上，发布15秒钟的精剪广告。这些广告大多是将对手的话断章取义，配上令人毛骨悚然的背景音乐来嘲笑对手。例如在攻击党内对手、前总统布什的儿子杰布·布什的时候，视频中出现了布什夫人芭芭拉·布什，并通过编辑手段让她说出“已经有太多布什了”（言外之意，不需要另外一个布什参选）。

他也用同样具有攻击性的广告攻击过希拉里，在短短15秒钟的视频中出现了俄罗斯总统普京、宗教极端主义组织以及一些女性对克林顿的控诉，还有抓狂的希拉里。言外之意，在美国最危险的对手面前，希拉里就是一个笑话。

他喜欢重复使用简单的词汇或短语。在他最常使用的13个词中，有

8个是单音节或者简单的双音节词，如China和money。他在总统竞选演讲和辩论中，使用的词汇相当于小学四年级的水平，是所有候选人中最简单直白和容易理解的。这样一套说话逻辑和风格，再加上其口号式的政治观点表达、讲故事式的意见阐述方式、标志性的表情，每一点都迎合了对一本正经的政治话语体系感到厌恶的草根阶层的胃口。

做阵地也是他擅长的。特朗普玩社交媒体很娴熟，脸谱网、Instagram、推特、YouTube、Vine、Periscope（流媒体直播服务运营商），一样不落。在大选最胶着的日子里，特朗普几乎每天都要刷推特，平均每月发371.6条推文，日均12条，是推特上活跃用户平均发文数的3倍。

在Instagram上，每天竞选团队的新媒体部门负责将特朗普的电视画面进行再编辑，然后发到上面，大多都是特朗普飚金句的镜头。他还在直播网站Periscope上开通Q&A Trump（特朗普问答）节目，用短视频一一回答选民的提问。由于传播广泛，这些内容往往很快成为主流媒体关注的焦点。竞选后期，特朗普团队还在脸谱网上搞起直播，从2016年10月24日开始直到大选日当天，两周的时间每天都会在美国东部时间晚上6:30准时开播，效果明显。

根据The Tyndall Report（《廷德尔报告》）对ABC、CBS和NBC三大主流电视台节目播出时间的分析，2016年大选在三大电视台的播出时长为857分钟，其中特朗普的曝光时长达到234分钟，比整个民主党的曝光时间都长，他的终极对手希拉里仅获得113分钟的曝光时间。

据统计，仅2016年，特朗普获得的免费电视广告就已经达到了44亿美元，相当于2016年美国总统大选其他候选人在电视广告上的总支出。他付费的电视广告，仅占杰布·布什电视广告支出的1%。特朗普平均每获得一票在电视广告上的支出仅为其他候选人的一半（2美元）。当媒体问特朗普的顾问，是否会购买传统媒体广告时，他们回答：“我们已经有了这么多免费广告，干吗还要花这个钱呢？”

其实，笔者并不是一个对政治很有兴趣的人，但是作为一个专注营销的从业人员，我却不得不间歇性地对美国总统选举表示关注，不是为了谈资，而是把整个选举作为研究对象。因为放眼全球，没有比美国总统选举规模更大、持续时间更长、竞争更自由充分又非常激烈的营销活动了，哪怕是四年一届的奥运会。

很多人把总统选举称为政治营销，李光斗先生曾经在奥巴马当选之后，写了《总统战：奥巴马的政治营销》一书。笔者个人非常同意这样的划分和界定。事实上，无论是政治营销、经济营销、农业营销还是军事营销，不管怎么分，变化的只是形式，本质的营销思维和逻辑是一致的。

从奥巴马到特朗普，美国总统的竞选总是惊喜和意外不断，奥巴马也曾经被认为是首位互联网总统，就像特朗普被别人封为首位推特总统一样。但是笔者认为，这些说法都没有触及本质。本质到底是什么？从营销的角度看，笔者更愿意把他们的胜利看成是内容营销思维对阵传统营销思维的胜利。

特朗普的胜利几乎完美阐释了内容营销从战略到执行的过程，阐释了持续内容规划和运营的重要性，阐释了魅力人格体打造的重要性，阐释了“有意思才有意义”的内容营销真谛。至于他的团队对社交媒体的娴熟运营，则反映了他们在内容运营方面的功力。

80万蓝V总教头是如何炼成的

杜蕾斯成为一个高曝光度的品牌，不是因为它占据了每个便利店收银台边上最显眼的位置，而是因为一直以来它在微博上的抢眼表现。杜蕾斯的微博运营团队，通过热点借势、花边话题设计，在短短的几年内，把微博运营玩到了别人只能望其项背的地步。

但是，在大部分人高山仰止的时候，老牌家电企业海尔通过另类的互动方式，成为大众眼中的“80万蓝V总教头”，把微博营销玩出了新高度。

海尔官方微博运营团队隶属于海尔新媒体实验室，这个实验室位于青岛一所面朝大海的老式别墅内。2016年9月12日下午，秋高气爽、阳光明媚，海尔新媒体实验室负责人沈方俊先生给笔者讲了三个故事。

“给朕打入冷宫”

2016年1月，故宫淘宝的粉丝提意见说：“你们能不能出一款冰箱叫‘冷宫’，这样我吃的剩饭剩菜都可以说‘给朕打入冷宫’。”实际上，这只是一个情趣化的建议。

故宫淘宝转发了之后说：“这都是一些什么人啊。”结果没想到这条微博火了。很多网友都觉得这个创意不错，因为前两年的宫斗剧特别火，年轻人说话都“阴阳怪气”的。其中有一位粉丝，@海尔，说：“海尔，你们可以出一款这样的冷宫冰箱吗？”

于是，海尔官方微博在第一时间转发了他的这条微博，我们说：“容我考虑考虑。”很多网友觉得不可思议，印象中一个冷冰冰的官方微博，竟然回复了自己，还真得考虑了！实际上，我们经常跟粉丝这么互动。

这些热情的粉丝@美的、格力、西门子等，它们都没有回复。大企业很难回复，主要有下面一些原因。

第一，企业新媒体基本属于企业的公关、品牌或营销部门，很少有企业新媒体是敢真正地自主决策的。

第二，在工业制造企业里，研发一款新产品需要走一个非常规范的流程。要立项，然后评估这个产品，提出一些功能点，看看有没有竞品，以及制定定价策略，预估大概能卖多少台，超过十万台才敢开模生产。

在产品研发过程中，很多公司还习惯通过第三方做用户调查。但是实际上，现在用户互动和反馈的渠道很多，而且处于自发的状态，通过微博、微信或者论坛的牢骚反馈才最真实，也最应该得到重视。所以，海尔新媒体认为，像用户对冷宫冰箱这样的需求是非常宝贵的，我们要保护这种主动性。于是，我们回复了他，并且传达给他这样的信息：我们不仅回复了你，我们还会认真地考虑是否把它做出来。

我们没想到，当天晚上这条微博就爆炸了，有7万多条私信、回复、点赞等。我们提炼出了5000多条非常有价值的产品改良意见。同时，我们联合了一些数据机构，理出了整体用户的大数据，包括年龄段、用户层次、大致的购买力以及用户对这个产品的预期，有半本书那么厚。

当天晚上，我们就给海尔冰箱制造部门的总经理打电话，我说："海尔官方微博上有7万用户想要一台冷宫冰箱，目前市面上没有。我也知道在我们这样的大企业里，开发这个新产品的开模费用可能要数百万元，但它是用户的真实需求。如果你们能做，我尽快回复用户我们可以做，如果你们不能做，我就去找别的厂家做。"

结果，他就回复我说："沈总，你给我们一个小时，我们开下会。"

一个小时后，他给我打电话说："请新媒体的同事放心，立刻回复用户我们可以做。"于是在24小时之内，我们就把这款冰箱的工业设计图晒到了网上。

七天之内，我们收到了1000多位网友给我们的反馈意见，包括：冰

箱的设计结构，真像冷宫一样；窗户是宫廷样式的，是可以被点亮的，是可以显示温度的……这些我们的工程师都没有想到。但这是网友的意见，能不能实现？必须能。

七天之内，我们通过3D打印技术（快速成型技术的一种，通过逐层打印的方式来构造物体）把这台冰箱送到了这个用户面前。

"咕咚手持洗衣机"

有些用户在后台留言说："有时候出差，衣服也要洗，但不太方便，是否能生产一款便携的洗衣机？"于是，海尔亚洲团队接到这个用户需求，就把他的概念晒到了网上。海尔研发的一款便携的洗衣机——"采用3节七号电池驱动，每秒钟超过100次的拍打，极速洗净你身上的污渍，哪里脏了点哪里。"

没想到，这条微博发出去之后，有4万多次转发，6000多条评论。我们怀疑，是否因为某一个偶然的事件造成了这条微博的火爆，而并非大家真的关注这个产品。于是，我们分析了用户大数据，结果发现在地域分布上，四川、重庆、湖南是地域需求前三位，因为这几个地方的人最喜欢吃火锅，吃火锅的油很容易溅到身上。所以，我们判断它可能真的很靠谱，真的是基于使用场景的。

我们找到海尔亚洲团队说："这款洗衣机海尔新媒体帮你们做营销。"因为虽然同在一个集团，但我们完全是市场化的关系，他们是海尔的子公司，是创业团队，我们也是。这款产品他们交给我们运营，就像甲方和乙方一样，我们帮他们做营销，不收一分钱，但是如果销量达到10万台他们要分我们一半的利润。

另外，我们还提了一个条件，就是所有产品的形状、外形、颜色，要由海尔新媒体来决定。实际上我们并不是想自己决定，而是希望和用

户一起决定。我们在微博上做了“我画个洗衣机”的游戏，收到了将近3000幅作品，其中有100幅是非常专业的，能不能实现呢？工程师说能。

那么，它应该叫什么名字呢？我们觉得名字应该由网友决定，于是在微博上发起了投票和留言互动，包括“工藤新一”“微洗”等一堆年轻人喜欢的名字都被叫了出来。其中，“咕咚手持洗衣机”的名字得票最高。取这个名字的人说：“如果你们不叫咕咚手持洗衣机，海尔的产品我再也不买了。”很任性，点赞量最高，我们就选择了这个名字。

这个洗衣机应该是什么颜色呢？在制造业里，通常颜色有非常标准的定义，蓝色是什么样的蓝，黄色是什么样的黄。但是，我们觉得像咕咚手持洗衣机这样一款众创的产品，不应该限定它。于是，我们打破海尔集团的颜色设计语言，比如活力橙、珊瑚粉、钛金灰等，完全由网友定制，让网友调色。还有它的包装应该是什么样的，它应该有什么样的周边等，所有这些都是网友一步一步在微博上“生产”出来的。

在这款产品生产、营销的过程中，其实我们并没有营销，只是不断地让网友参与，把它做出来。这款产品倒计时15天时，我们开通了预约，当天预约量突破40万台，半年之内这款产品卖到了20万台。虽然相对海尔的其他产品，这款产品的销量并不是很大，因为通常海尔单一型号的产品，有几百万的出货量。但是，如果考虑到这些销售没有用到任何一家海尔实体专卖店，全是在微博上进行的，这不仅在海尔，在行业内部也是第一次。

“魔镜魔镜我美吗？”

海尔的生态圈里有款叫作“魔镜”的产品。它是一面镜子，但它又不仅仅是一面镜子，它是智慧浴室里的一面镜子。你可以每天早上起床的

时候问“魔镜魔镜我美吗？”它可能会告诉你“你最美”，但是也可能会告诉你“你今天的肌肤健康状况不理想”，同时给你一些相关的参数。它会去监测你的体重，会说“哎，你今天该体检了”。同时，它还能识别你的家庭成员、你的好伙伴，或者遥控你家的热水器。它是整个海尔智能生态圈里的一款黑科技产品。

这款黑科技产品其实有一个问题，就是工程师的导向非常明显，因为工程师都会有自己的想法，然后他会试图把他认为最好的、最有用的、最黑科技的元素融入这款产品。但是，这款产品是不是消费者所需要的呢？

当时正值美国国际消费类电子产品展览会（CES），我们团队接到这个营销任务的时候，自己会先考虑，如果我是消费者，这款产品我会不会买？当时我们整个团队都觉得不会买。为什么？因为它的价格太高，要两万元。

有装修经验的人都知道，一面浴室的镜子通常可能只有几百元或者上千元，跟两万元完全不是一个等级和概念，这两者之间的价格差太多了，尽管好像包含那么多的黑科技，但这些黑科技是消费者需要的吗？或者它真的值得花这么多钱吗？

于是，我们决定在微博上先测试一下。2016年1月7日早晨，我们发了下面这条微博。



海尔智慧“魔镜”亮相CES

这条微博短时间内就达到了单条近两百万的阅读量。当天，微博指数“魔镜”这个关键词也一路走高。最为重要的是，我们对7000多条有效评论进行了大数据分析，结果发现这款魔镜真的很受大家的喜欢和期待。热心的网友还提了很多建议，这些建议甚至连魔镜的研发团队也没有想过，比如，这面魔镜是全触摸屏的，但是对普通用户而言可能不需要触摸到镜子的最上方。所以，我们就跟工程师建议，能不能做魔镜中下部分的触摸屏，最上方就不做触摸屏，这样也可以有效地降低成本。

我们的数据实验室同时对消费者做了情绪上的划分：有的人很惊讶，这款产品这么棒；有的就是点赞；有的就是觉得很酷，海尔有很多很棒的黑科技产品；有的就很怀疑这款产品，比如它会不会漏水漏电，会不会泄露自己的隐私等。消费者会有各种各样的心理。

通过给用户画像，我们发现广东或经济更为发达的地区的消费者对魔镜更感兴趣，用苹果手机客户端的人群更关注此产品，这代表想购买

此产品的人具有一定的消费能力。

我们做了非常详细的分析提交给魔镜团队，推翻了很多第一代产品的设想。比如价格，网友觉得魔镜最适合的价格区间是1000~3000元，于是我们建议产品定价为1999元。

魔镜团队也特别重视这个分析，同意放弃第一代魔镜的推广，根据消费者的反馈去做第二代。在魔镜的二代迭代产品出来之后，我们没有马上销售，而是做了一个试用活动。

为什么要让消费者试用？因为我们看到越来越多的人认为体验优先于产品，很多消费者很想有机会去体验一些新奇的东西，但是不一定愿意买下来。可能是价格原因，也可能有其他考虑，但是内心仍然有体验它的冲动。

我们也希望用户能从这样的体验中发现一些我们没有发现的问题，相当于请用户来做免费测评。因为大家不会记得一个没有任何问题的体验，就好像你不会记得自己每天在做的事情，但是你可能会记得一些很难忘的事，可能会记得从失败的体验慢慢变好的过程。

通过微博上的几轮甄选，这款产品被送到了五湖四海不同城市、不同年龄阶段、不同阶层的消费者手中。果然，用户给我们提出了很多建议和意见，我们也在随后的产品测试中做了调整。最后，我们还登陆了京东众筹，并且取得了良好的效果。

斜阳脉脉，透过玻璃大窗的阳光把对面这张年轻的脸照得熠熠生辉。沈方俊先生补充说："部分媒体报道相关事件时解读说，在企业营销里，它是一小步，但是放在整个工业4.0背景下，放到中国制造业追赶甚至赶超国际的进程中，它是里程碑式的。以前企业告诉消费者，无论你要什么颜色的车，我永远只有黑色的。但是海尔告诉用户，现在有一款App（安装在智能手机上的软件）叫作'海尔定制'，在这个App里你

可以自主地下单。比如你跟你爱人的结婚纪念日，或者你觉得大学毕业很值得纪念，定制了一款海尔冰箱，照片通过App发送过来，然后选择技术参数。海尔有九大无人工厂，里面全是机器人，每一个机器人头上都有一个传感器。你定制的冰箱到了哪一步，通过这个App，机器人的传感器实时反馈给你，是在喷砂，还是在组装，还是到物流的哪一步。”

看上去“不务正业”的海尔，以下三种内容思维值得学习。

组织媒介化

新媒体时代，一个人的影响力常常会大于一家传统的报纸，企业想发声，需要先让自己具备“媒体公司”的属性。

早在2014年1月，海尔就公开宣布：今后不再向杂志投放传统形式的广告。传统媒体逐渐衰落是整个行业的趋势。而对海尔来说，这是企业走向媒介化的第一步。

截至2015年年底，海尔集团以“海尔”为中心，旗下一共创建了179个微博账号和286个微信公众账号（数据来自新榜），形成了一个庞大的新媒体矩阵。当然，这里不是说这个矩阵很大就很了不起，如果依然是简单的内容发布、用户接收，那么，跟传统媒体又有什么区别呢？

在运营风格上，海尔一直在努力塑造自己的“独立人格”，时刻跟粉丝进行有趣的互动。比如海尔集团的官方账号，从来不说产品，而是天天给读者讲故事，主要维护者是一个叫“张伊”的女孩。你可以看到，很多粉丝留言都是与张伊个人的对话，非常亲密。

2015年年底，海尔订阅号发布了一条消息，宣布向全世界开放广告位，并且成立了海尔新媒体——自己的广告公司，全面帮助海尔生态圈内外的企业做社会化营销，东风汽车成为该广告位的首位投放广告主。

看起来“不务正业”，实际上，这反而给海尔的跨界合作提供了各

种可能性，通过各种符合海尔调性的品牌，来宣扬自己“智慧生活品质”的产品理念。不得不说，与那些每天在微信、微博上给自己打广告的企业相比，海尔的新媒体思路是极其开放的。

营销内容化

在过去数十年中，全球各类企业有意识的营销活动大多遵循经典的营销理论框架。这个框架无论是4P（由产品、价格、渠道、促销组成的营销策略）、4C（由消费者、成本、便利、沟通组成的营销策略），还是在此基础上的扩展，诸如产品的研发和生产、渠道的确立、定价体系、产品和公司品牌的推广等模块，要么模块之间的关联不够紧密，要么这些模块和消费者之间的关联不够紧密。

在传统营销过程中，产品的研发和生产大多是企业的商业机密。像海尔这样，根据用户的意见来集中研发和生产产品，把产品的定价权也交给用户，用户直接通过电商购买，并且不需要为新产品的推广支付额外的费用，还能得到用户的喜爱，这样的营销方式从多个层面打破了传统营销理论的框架和做法。如果一定要用某个词汇去定义这种营销方式，笔者认为只有内容营销比较合适。

因为在这个过程中，产品的设计、研发、生产、定价、推广等都以内容的形式在自己的官方微博推送，并且以内容的形式持续引发用户的参与和扩散。这些内容不仅成为完成营销功能的介质和通道，而且成为品牌推广的有效资产。相对于传统营销中的广告等推广形式来说，这种内容形式的成本低、内容多、持续的长尾效果也更好。

内容情趣化

当然，海尔的内容营销并没有完全满足于这种简单营销基础功能的发挥，还结合网友和用户的特性以及互联网用户对于内容的偏好，把内容“情趣化”。

海尔新媒体运营背后的逻辑是：与用户培养感情，建立人与人之间的情感共

鸣，那些核心用户自然会愿意跟你合伙，甚至参与产品设计。

根据这个思路，海尔确定了其官方微信的功能：这里有最好的作者、最好的故事、最有趣的海尔人以及最前沿的创业平台；这里是最有趣的公众账号；这里不生产冰箱、空调、洗衣机，这里有的是我们要给你的陪伴感。

海尔的微博以讲故事、与用户互动为主，趣味百科为辅，具体内容你可以去扒一扒。再看看微博上，海尔的一个重要任务就是帮粉丝@微博大号，或向自己的偶像表白，贴心得一塌糊涂。

2014年，海尔搞了一个“海尔兄弟”新形象征集大赛，邀请网友们创作并上传自己设计的海尔兄弟新形象。不出意料，这个活动很快被引爆，这对曾经可爱的兄弟也被“邪恶”的网友们“彻底玩坏了”。

“海尔兄弟”的微信和微博账号，也是人格化的可爱、呆萌的网红形象，各种表情包、逗趣段子、有意思的周边、动漫作品等。当然免不了之后还会从大IP层面衍生新的故事，形成一个泛科幻IP生态圈。

---

1. 以下三个故事整理自2016年9月12日沈方俊先生口述。

第一章 每个企业都将是一个媒体

曾经，但凡称得上伟大的企业都具有媒体的特性，比如苹果、香奈儿，甚至中国的同仁堂。而现在乃至未来，一个企业如果要成长，一个品牌如果要长久，必须首先把自己变成媒体。通过形形色色的内容去传播发生在企业内外部的林林总总的故事，在获得关注的同时与消费者和客户建立持久的信任关系。

红牛的内容工作室10岁了

跑酷、跳伞、滑板、漂移、冲浪、自由式山地车……这些又酷又潮又充满冒险精神的运动，向来受到红牛品牌的偏爱。然而最酷的是，红牛竟以此为契机，打造出了一个十分厉害的“媒体帝国”。

2011年，红牛已经占据功能饮料市场44%的份额，年销量达46亿罐，其中18~35岁的男性为红牛最大的消费群体。红牛创始人迪特里希·马特施茨创建了一种充满能量和激情的生活方式，为了推广这种生活方式，红牛建立了媒体工作室——这也是红牛所有内容营销活动的重要产出地。

2012年10月14日，当奥地利跳伞运动员菲利克斯·鲍姆格特纳为了挑战超声速，从天空边际惊险一跳的时候，他使用的热气球、降落伞包、座舱印满了醒目的红牛标识。

由于这一跳太惊人，又具有极强的观赏性，于是在YouTube上的同步直播吸引了800万人观看，几乎是2012年夏季奥运会期间YouTube观众峰值的16倍。红牛的这段视频被《广告时代》选为年度十大病毒视频，就连《福布斯》杂志都撰文称“这是红牛有史以来做过的最好的一次营销活动，而且很有可能是有史以来最好的一次”。

最难得的是，在这个名为“红牛平流层计划”（Red Bull Stratos）的项目里，红牛不仅扮演了赞助商的角色，还是内容制作方。

2007年，红牛投资成立了红牛媒体工作室。这个工作室不仅有自己的杂志、网站、电台和电视台，甚至还拥有自己的电影制作公司和唱片公司。它的员工中有作家、运动员、编辑、导演和自由撰稿人等来自各行各业的专业人士，员工人数为135人。

事实上，它并不是先有媒体，再生产内容的。奥地利商人迪特里希·马特施茨早在1987年创业后就开始资助极限运动，并坚持将其所举办的任何活动都拍成影像或照片。

当这些内容被源源不断地生产、积累下来，红牛发现，不应该就此沉睡，而应该努力通过多种网络平台、第三方媒体以及自己的频道将内容传播出去，来争取更多的核心消费者和更广泛的主流媒体用户。同时，也为了便于这些媒体在内容收集、制作和流通上更规范，成立了红牛媒体工作室，从此真正踏上了“极限内容营销”之路。



红牛：极限内容营销

由于常年赞助或筹办运动赛事、极限赛事，并与近500位体育明星签约，红牛媒体工作室的内容库里储存了大量有趣的图片、视频和文字内容。每年红牛都会在网络上免费发布大约5000部视频和50000幅图片，这些内容也会在MSNBC（微软全国广播公司节目）、ESPN（娱乐

与体育节目电视网）等体育电视台播出。



红牛的媒体世界

马特施茨坦言：“红牛媒体工作室的成立并不意味着红牛想从饮料业向媒体业转变，我们所做的这一切都只是为了提高红牛品牌的价值与形象，传达红牛健康的能量生活方式。”

埃森哲在全球有6个内容工作室

埃森哲是全球知名的管理咨询服务公司，主要为企业提供战略解决方案，包括企业战略、营销策略、数字化业务、科技手段和运营建议等。为了整合公司的客户和业务资源，同时也为了迎合客户不满足于单纯解决方案的需求，2013年埃森哲成立了埃森哲数字代理机构，为客户提供一站式数字营销的创意和媒介购买等服务。

当内容营销的趋势开始出现时，作为提供先进营销解决方案的咨询公司，埃森哲一方面为了说服客户，另一方面也是为了洞见未来，**启动了名为“内容：营销的生命之水”（Content: H2O of Marketing）的研究，调查了超过1000位来自17个国家和14个行业领域的内容营销专家，全方位地了解他们对数字内容营销领域的态度和看法。结果显示，尽管存在制作周期过长、传播范围受限和效果凸显慢等问题，但是专家们一致认同内容营销将会成为企业最需要关注的营销手段。**



位于纽约的埃森哲内容工作室

虽然趋势明了，并且埃森哲本身的数字代理业务发展迅猛，但要在短短几年内发展成为成长最快的数字营销公司之一，也不是一件容易的事。

2016年6月29日，埃森哲的第一个内容工作室在纽约SOHO广场揭幕，占地面积为10000平方米。2016年12月2日，埃森哲在香港成立亚太区的第一个内容工作室，占地面积为3700平方米。



唐娜·图斯（Donna Tuths），埃森哲互动内容服务项目管理总监

据说，在未来的两年里，埃森哲会在全球多地开设6家或更多的更本土化的内容工作室。

埃森哲互动内容服务项目管理总监唐娜·图斯说：“时至今日，通过日新月异的、全方位的、多渠道的传播，内容营销已经成为一个企业传播品牌最有效的传播手段。”“我们的客户群体通过各渠道的内容定制与发布，来不断保证他们在行业中的竞争力，并且我们全新的内容工作室，能够给那些在内容营销上遇到困难的企业或品牌，提供最为顶级的内容创意和传播方式。”

这些工作室其实并不是我们理解的单纯的内容工作室，而是埃森哲的全球创新和创意中心，集合了埃森哲的研究部、创新投资、技术研究院、工作室、创新中心和交付中心等功能，希望能为客户提供全方位的、颠覆性的解决方案。

埃森哲内容工作室具体的工作任务包括如下内容。

1.帮助客户创制视频内容，并建立与其受众的互动，让视频内容推动企业发展。

2.与各类科技企业合作，共同开发行业中最为尖端的视频制作技术。

3.根据不同的客户群体，深入制订其内容营销策略和执行方案。

4.实验性地开拓尖端技术在内容营销上的应用，比如云计算、三维人体扫描技术等。

5.在全球范围内进行内容营销管理，优化内容生产的速度、成本和质量。

乐高：最会做玩具的媒体

每个成年人心里，都藏着一个童心未泯的孩子。

一开始，乐高只是儿童世界的乐趣。在1934年奥勒·基奥克发明第一块积木到之后其漫长的发展过程中，乐高为各个年龄段的儿童开发了不同规格的玩具。

不过如今，它已经成了全球著名的成人玩具制造商之一，很多人买乐高，可不光是为了给家里的小朋友玩儿。

据说，现在圈内炙手可热的自媒体平台“餐饮老板内参”，每年会召开几个非常昂贵的培训班，昂贵到3天的课程能卖12万元。参加培训班的学员自然也都是一些不差钱儿并见过大世面的老板，培训班会在学员报到的当晚吃完饭后举行破冰仪式，而仪式通常是由乐高中国的首席体验官利用乐高玩具设计并组织实施的。也就是在这些游戏中，那些世故的、精明的或者总是一副高高在上的大老板，开始放下戒备、丢掉城府、放空自我，变成对世界充满好奇和纯真的大孩子。嬉闹过程中的智慧、玩笑、争论、协作不仅会变成宝贵的精神财富，而且在随后的课程中，导师精心准备的课程内容也比较容易被这些老板接受。

实际上，除了这些，**乐高也不断用行动向世界证明：想象力无关年龄，每个成年人心里，都藏着一个童心未泯的孩子。**

当然，乐高之所以有今天，前提是拥有优质的产品，但是拥有同类型产品的竞争者也很多。而乐高的营销技巧，是品牌取得成功的撒手锏。

任何品牌创造内容的背后，都需要一个强大的理念去占领人们的心智。小米的“为发烧而生”和雷军的人格魅力让追随者产生共鸣；多芬向人们传递着自信和希

望；而乐高则一直在强调，哪怕已经成年，你依然可以施展你的想象力。

2014年在北美上映并成功创下5亿多美元票房的《乐高大电影》，开始一视同仁地对待消费者中的成年人和儿童。孩子们喜欢玩具，大人们则被电影故事中传达的“想象力无关年龄”的理念所感染。

因为乐高受到了大人和小孩的一致欢迎，乐高也更愿意通过举办一些比赛，让所有用户参与到产品、内容的创作过程中。这样一方面能提升品牌知名度，另一方面也能增强产品和粉丝的黏度。

2014年，成千上万位乐高玩家参加了乐高设计大赛，斯蒂芬·帕克巴兹设计的“好奇号火星探测器模型”获得了1万多张投票，并最终被乐高官方选中，批量生产并上市。

还有那些痴迷于乐高的建筑师、工程师，他们作为“骨灰级”玩家，可以充分发挥自己的设计灵感，用乐高积木去建造自己喜欢的，并且可以闻名世界的建筑。

下面这个就是BBC（英国广播公司）电视台著名主持人詹姆斯·梅用330万块乐高搭建起的1∶1的积木房子，里面有可以使用的卫生间和浴室，现在就坐落在萨里郡的登比葡萄酒庄园。



詹姆斯·梅用330万块乐高搭建起的1：1的积木房子

那些长大之后的乐高迷们变身为乐高艺术家，创作出各种奇妙的艺术品。在乐高艺术家泽屋的作品《抓牢》中，许多的手代表周围的不理解和阻碍。



乐高艺术家泽屋的作品《抓牢》



泽屋与美国流行女歌手Lady Gaga一起合作的新专辑中的作品画面

谈到“借势”，乐高也是玩具界令人难以比肩的高手，懂得将自己的品牌营销与热点完美融合。2011年，威廉王子与凯特王妃结婚，乐高不是简单地送上祝福或制作一张图片，而是不惜大费周章地用乐高积木搭出了两人的婚礼现场来庆祝，后来凯特王妃生下小王子乔治的时候也是如此。

2013年，《乐高大电影》上映之后，乐高在社交媒体上的声量水涨船高，如今它在Instagram上已经积累了超过100万的粉丝，推特上也有近35万的关注者。

2015年，乐高继续通过数字合作寻求突破，比如与电影《侏罗纪世界》合作推出主题式乐高玩具与游戏，由电影所引起的热潮让乐高的品牌知名度与好感度皆快速上升。



由《50度灰》预告片改成的乐高版年度病毒视频截图

2015年上半年，它甚至将北美一部很红的电影——《50度灰》的预告片改成了乐高版年度病毒视频，堪称醒脑神作。

此外，乐高在社区建设上也花了不少心思。乐高点击、乐高私人网络一直是它与用户沟通互动的平台。乐高还经常会邀请全球的俱乐部会员参加聚会，把拥有相同爱好的人聚在一起，分享彼此的故事。

因此，与其说乐高是个玩具公司，还不如说乐高在利用自己的玩具产品传播一种理念，在开发智慧和艺术的新可能。乐高大电影更是把乐高推到了媒体的极致高度。可以说，经历了80多年的风风雨雨，从诞生、成长、没落到今天的再次崛起，组织媒介化是不可忽视的力量。

向奥斯卡奖进军的万豪酒店

以前，酒店大致只有八种接触客户的渠道——举办活动、发送邮件、发传真、电视节目、收音机、电话、广告牌、杂志和报纸。那时候，在如何吸引客户的注意力方面，酒店之间并不存在激烈竞争。

但是，今天的情况就完全不一样了。

得益于在移动化和内容产出方面一系列令人惊讶的成果，万豪酒店在2015、2016年连续两年排在了L2（奢侈品数字研究机构）出品的豪华酒店数字化IQ（智商）报告榜单的领先位置。



2016年数字化表现最佳的全球十佳豪华酒店

2014年，万豪酒店成立了创意和内容营销工作室，整个组织内部的团队是全球性的，对海外市场的品牌内容进行传播并适度把控，在工作室中可以通过9个屏幕看到万豪旗下19个品牌的实时社交媒体活动信息。该工作室甚至会使用媒体购买机构放大即刻表现良好的内容。



万豪酒店创意和内容营销工作室

该工作室聘请了很多媒体人和擅长讲故事的人，并把这些人变成优秀的营销人。其中，负责内容营销的毕比，此前就在迪士尼–ABC电视集团工作，对原创剧本内容有着丰富的经验。那么，他是如何通过内容促进营销的呢？

事件内容营销：寻找红色高跟鞋

毕比说：“我们想要建立一个媒体公司。首先，目标是吸引消费者。然后，让他们与我们的品牌建立生命周期并产生价值。那么，内容

是一个很好的途径。”

团队将重点放在各种垂直领域去制造流行文化事件，并且在与消费者的沟通过程中去发现实时营销机会。比如，2015年，团队策划了一次事件：**一个匿名捐赠者提供100万美元寻找朱迪•加兰（Judy Garland）博物馆丢失的红色高跟鞋。**



朱迪的照片与红色高跟鞋（寻找红色高跟鞋）

这听起来有些荒谬，但团队成员很快便决定加大推广的筹码，任何提供线索并找到红色高跟鞋的人都可以获得百万美元的奖励。团队的内容创建者迅速制作了一个告示在时代广场的大屏幕上循环播放。



寻找红色高跟鞋的告示在时代广场的大屏幕上循环播放

同时，团队成员还创作了一篇以内容与万豪的旅行者们建立联系的文章，发表在非常受欢迎的数字旅游杂志上，这样读者便可以在那儿找到其他三双鞋。结果证明，活动是成功的，吸引了约1050万名观众在时代广场观看，并且在推特上留下了450万个打卡印记。

很快，万豪宣布："我们会在伦敦、迪拜、迈阿密（为说西班牙语的人）建造酒店，所有房间将在六个月内开放。"从事件营销到转化为现实一气呵成。

娱乐内容营销：进军好莱坞

在创建内容的开始，毕比和他的团队几乎要化身为好莱坞制片人，他们需要与内容创作者合作，而不只是例行一些内部的常规工作。

很多品牌都开启了内容营销之路，并且希望通过内容获得成功。它们可能会花费数百万美元成立一个工作室，会拍电影，会做所有的一

切。等这些内容变成广告，再融入产品中。

接下来，万豪与一系列创造者合作，在法国拍摄了一部浪漫绝伦的微电影《法兰西之吻》（*French Kiss*）。毕比拒绝在任何细节中插入万豪品牌。



French Kiss发布会



French Kiss宣传海报

在《两个行李员》（*Two Bellmen*）这部微电影得到更多支持时，他的第一个行动仍是去掉大部分品牌镜头。“我们不希望看到任何类似‘欢迎来到万豪酒店，这是你的房卡’，然后一个大大的标识特写的影片，”他说，“这是绝对要避免的。”

目前，《两个行李员》已经拍到第三部了，这次会在亚洲取景。

打造内容营销团队及文化氛围

万豪内容工作室在获得顾客方面有着快速的进步，也影响着公司内部的生活。该团队花了三个月的时间，去创建一个项目来解释万豪内容工作室，也会联系顾客来处理一些投诉问题。渐渐地，万豪旗下的其他品牌也越来越深入地参与到创建内容的过程当中。毕比说：“现在我们已经做了很多，它们也逐渐看到了内容的影响力。”



万豪集团创意工作室部分成员

从另一方面来说，万豪的目标是把所有品牌营销人员，所有品牌领导人和团队，都带入内容营销的世界，成为伟大的故事家和制片人。因为真正能抓住用户注意力的，是你的与众不同和给用户带来的长期体验。

一切都是媒体，形式也是内容

过去，当我们谈论媒体的时候，通常都指报纸、广播、电视、社交网络等传统媒体。但是，现在一切都变了。可口可乐的瓶子、星巴克的杯子、员工的服装、送货的车子、产品的包装，甚至餐饮行业的筷子和收银条等都成为品牌传播的媒介。

在整合营销传播概念中，有个所谓的“品牌接触点”理论，意思是说，需要关注品牌在消费者了解、购买、使用等全过程中的状态以及留给消费者的印象。在这个过程中，不仅要使品牌状态自然，而且还要印象统一。后来，因为企业体量和思路的变化，关于品牌接触点的理论开始出现延伸，尤其是在广告和流量成本越来越高的情况下，企业必须想好一切招数，利用一切能够利用的介质去展示自己。

所以，你会看到，可口可乐会频繁地更换自己的包装，外卖配送人员不仅会穿着统一设计的服装，还会统一配备精心定制的电动车。当这些外卖配送人员在熙熙攘攘的人群中穿梭时，企业的免费流动活广告立即上线。





外卖人员统一服装与电动车

这两年非常火爆的新锐互联网白酒品牌“江小白”不仅有别致的瓶身设计，而且瓶子招贴上的“鸡汤”和“毒鸡汤语录”已经成为营销的利器，

这使江小白既在形象上跟其他白酒有明显的区别，又在不断地深化品牌的核心内涵。





江小白图片

曾经，著名传播学思想家马歇尔·麦克卢汉说："媒介即信息。"开始，很多人表示不理解，因为媒介就是媒介，信息就是信息。但是，人们一旦领悟之后，就知道这个预言和前瞻性洞察的可贵。

另外一位著名媒介文化研究大师尼尔·波兹曼在著名的《娱乐至死》中说："媒介不仅是信息，媒介还是隐喻。一种新型的媒介不仅本身代表了某种信息，而且会因为其特有的属性导致或者推动媒介内容出现某种新的趋势和倾向。"他通过研究电视出现后，美国各大电视节目关于新闻和事件的报道对选举等重大事件的影响，说明电视的出现让传播的内容开始出现严重的娱乐化倾向。

移动互联网的出现以及社交媒体的发展，在深深地印证两位大师的深刻洞察的同时，也在另一个维度改变了营销传播的节奏和方向。**就拿江小白来说，这种瓶身设计在引人注目的同时，也会成为消费者和旁观者的一种态度表达，会在朋友圈形成新的传播链条，从而在扩大品牌知**

名度的同时，通过社交链条把具有共同趣味和价值观的消费者连接起来。

所以，这可能是一个最好的时代，也可能是一个最坏的时代，一切皆媒体，形式即内容。

papi酱的广告拍卖，既是papi酱个人价值变现的形式，也是她新成立的个人品牌公司的传播内容。2015年，几度在朋友圈刷屏的一些H5，比如“吴亦凡入伍”“宝马开进朋友圈”等，之所以可以刷屏，更多是因为其形式的新颖独到。这些形式，最终成为品牌调性传播的内容。

说形式即内容，还有另外一层意思：曾经本来在内容中没有意义的形式或者符号，在新的时代也变成了另外一种内容，这种内容不仅具有爆发力，而且能够产生商业价值，比如**emoji**。

emoji就是表情符号，来自日语“絵文字”。“表情包之父”是美国卡内基·梅隆大学的斯科特·法尔曼教授，“表情包之母”则是一块电子公告板。

1982年9月19日，斯科特·法尔曼教授在电子公告板上，第一次输入了这样一串字符—“:-)”，人类历史上第一个电子符号表情就这样诞生了。

2011年，苹果公司发布的iOS（苹果公司开发的移动操作系统）输入法中加入了emoji，使这种表情符号开始广泛传播，被普遍应用于各种手机短信和社交网络中。

数据显示，全球每天有60亿个表情符号通过手机通信类App传播。表情符号和消费者的关系更亲昵，更富有表现力；也能让谈话更有情境感，更能传达情意（比如，一些说出来令双方都尴尬的话，通过表情符号传递，可瞬间化解尴尬）。

2015年，用emoji在推特上点餐，把emoji用于网上银行密码，将emoji用于书籍简介……各种使用emoji表情的营销活动在火热进行中，并且“表情”入选《牛津词典》评选的2015年度词汇。



emoji表情图片

在国内，我们熟悉的表情符号有“暴走系列”等。各大品牌也开始量身订做自己的表情符号。

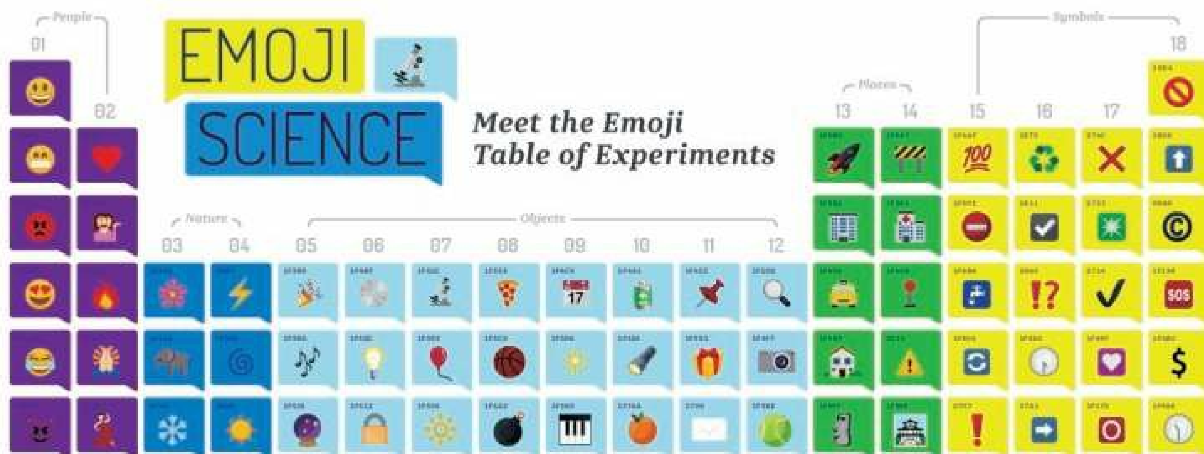
GE（通用电气）和纽约大学实验室合作，用emoji做了一个有趣又益智的营销活动“emoji Science”。在活动启动之前，GE号召粉丝们在Snapchat（色布拉）上发送一个自己最喜欢的emoji，GE会用科学实验的方式，把这个emoji演绎出来，并制成短视频送给粉丝。

比如，一个粉丝最喜欢“心碎”的emoji，GE就发给他这样一个实验：在圆柱形玻璃瓶中放置小苏打和醋酸溶液，并在瓶口处套一个爱心形气球，不停地摇晃瓶身，小苏打和醋酸溶液发生化学反应后，产生的二氧化碳气体越来越多，会使爱心气球膨胀，最后爆炸。粉丝就这样得到了“心碎”emoji的实验。



GE制作的“心碎”emoji实验

下面这张元素周期表，也深受欢迎。



emoji表情的元素周期表

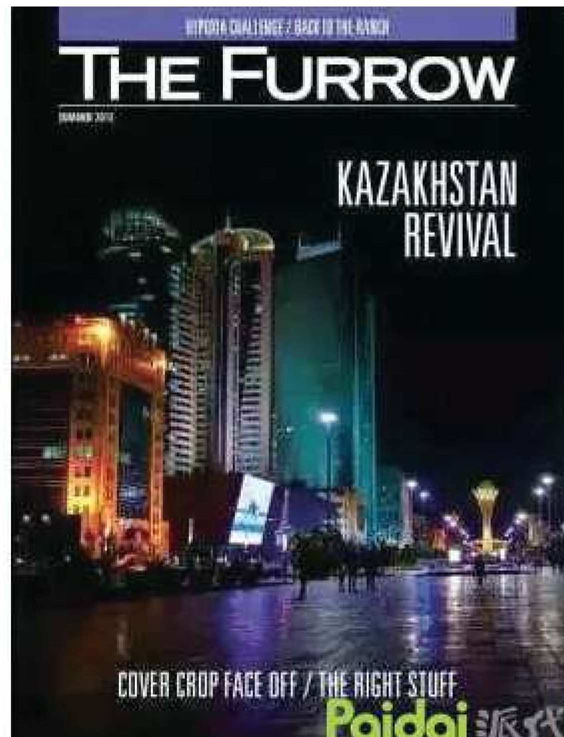
GE全球数字首席营销官莱斯特鲁达表示：“Snapchat和emoji是我们与年轻人对话的平台和方式。”

企业变身媒体已经成为趋势

关于组织媒介化的企业和案例除了上面这些大家耳熟能详的品牌外，其他各行各业甚至各个国家也都有非常杰出的代表企业。因此，可以说随着整个媒介和技术新生态的发展，组织尤其是各大企业媒介化的趋势越来越明显。在未来，做得好的企业和品牌首先应是一个被认可、被传阅的媒体。

事实上，美国一些研究内容营销的人认为，组织媒介化早在100多年前就已经初现端倪，并且举例说：1895年，美国人约翰·迪尔创办了《耕耘》杂志，该杂志采用12种语言面向40个国家发行，平均每月发放至150多万名农民手中，这就是组织媒介化的一个雏形。

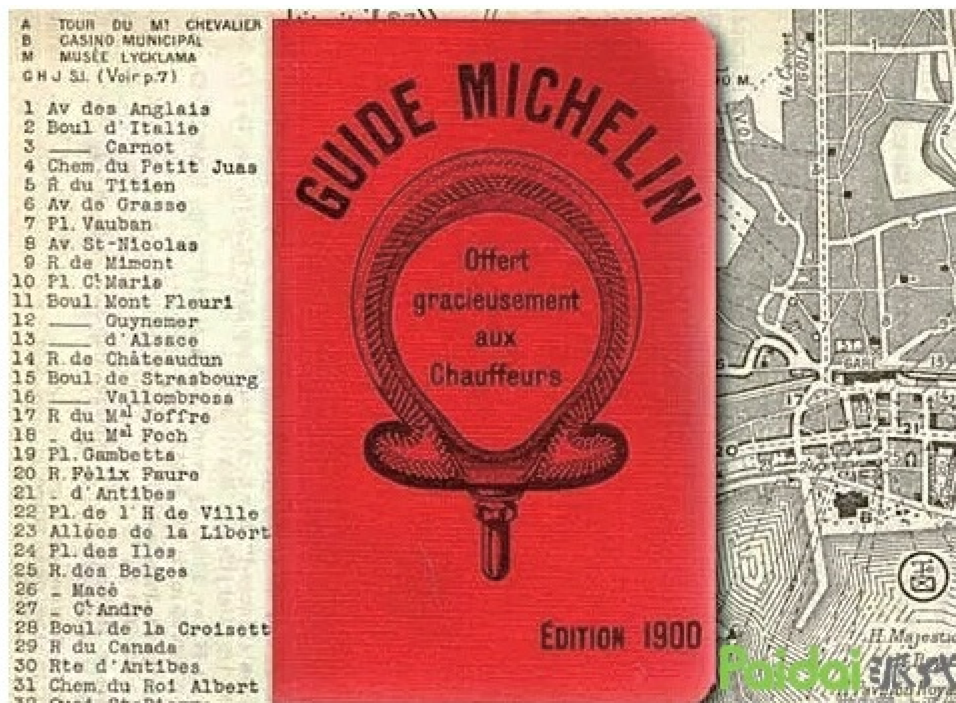

The Furrow



《耕耘》杂志内容

顺着这个思路，他们把随后一些标志性企业刊物和内容出现的节点

都作为内容营销发展的重要节点。比如1900年，米其林公司推出《米其林指南》，该杂志近400页，可以协助驾驶员正确保养车辆以及找寻舒适的住所。



《米其林指南》图片



杰乐公司食谱图片

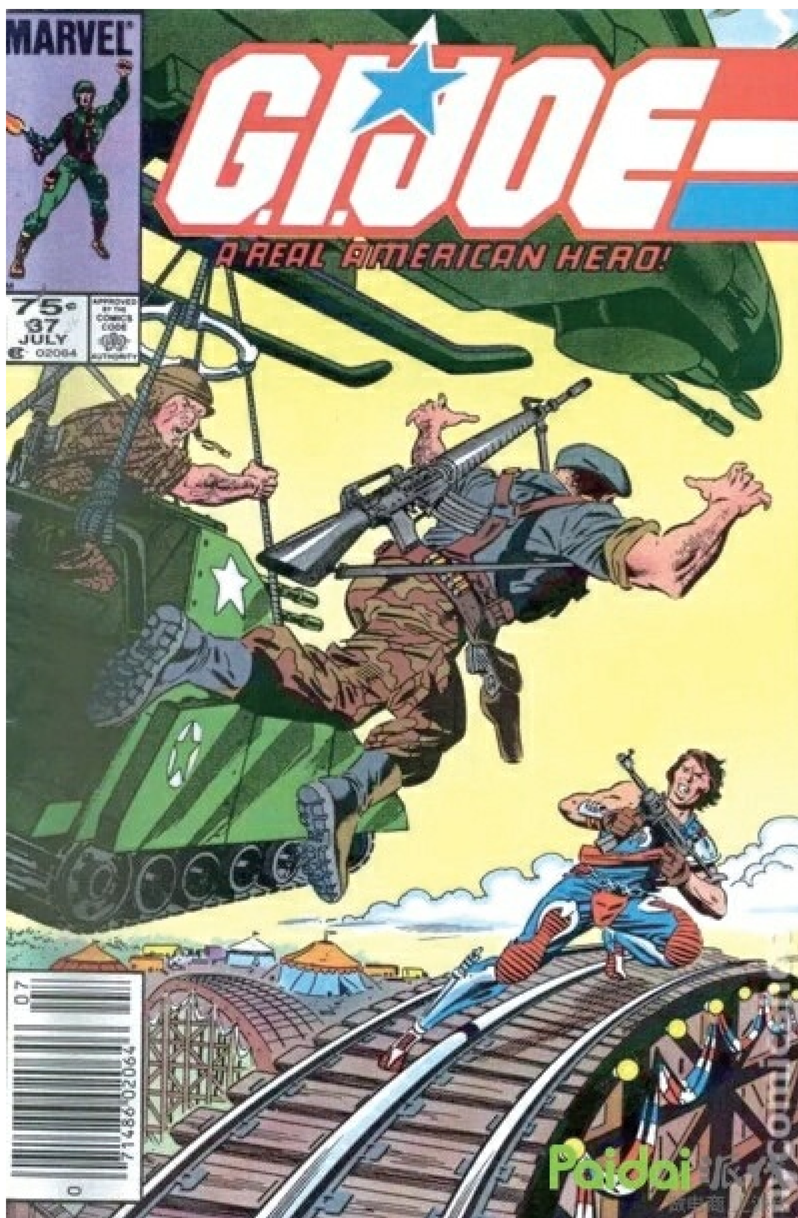
1904年，杰乐（Jell-O）公司免费发行的食谱为其贡献的销售额超过了100万美元。

19世纪30年代，保洁公司进军广播连续剧，推出了多姿香皂和奥克多洗衣粉。因此，这类广播连续剧被称为“肥皂剧”。



汰渍（Tide）洗衣粉图片

1982年，孩之宝（Hasbro）与漫威漫画公司（Marvel）合作创办了特种部队（G. I. JOE）连环漫画册，引领了玩具市场的营销革命。



孩之宝与漫威合作创办的特种部队连环漫画册



乐高创办的Brick Kicks杂志

1987年，乐高创办了*Brick Kicks*杂志。现在，该杂志是乐高俱乐部杂志。

实际上，如果放弃学究性的考据，真正意义上的组织媒介化，尤其是企业媒介化应该是近10年的事。

2007年，美国的Blendtec公司开始上传“它会被榨干吗”系列视频的

第一部，标志着现代企业真正意义上的内容营销正式开始。也正是靠这一系列视频，该公司成为网友热捧的品牌，其知名度和销量也大幅提升。后来，这个公司几乎以每周一次的频率发布各种产品被榨成碎屑的视频。

也正是在2007年，红牛成立媒体工作室，此后各种类型的企业媒体工作室相继成立。直到2012年，可口可乐发布震撼全球的“内容营销2020战略”，正式宣布在营销和广告投放理念上进行战略转型，同时全面改版世界各地的官方网站和传播内容，使可口可乐从原来的产品型公司，更加快速地向内容型公司转变。

阿迪达斯在2015年开始专心打造自己的“GAME PLAN A”（运动A计划）内容平台。2017年3月，其全球CEO（首席执行官）在接受媒体采访时表示，阿迪达斯将停止电视广告的投放。

在知乎，已经没有社会化团队了

2016年，知乎市场团队的主管魏颖对外透露了这样一个信息，魏颖说："所谓社会化营销，看的不是传播平台，而是传播方式，是不是以人与人之间的社交关系做传播。在SNS（社会性网络服务）网站上买号、买位置，如朋友圈广告，如果后期没有涟漪式传播的话，那并不是真正的社会化营销。后来，我们这个团队也就改名了，其实就是做内容，做各种可以以人为传播媒介的内容。"

作为一个以知识为切入口的社区分享平台，知乎从头到尾一直在贯彻内容营销的理念。这一方面体现在它的社区平台上，另一方面体现在内容的市场推广上。我们经常说"广告即内容，内容即广告"，其实，知乎就是一个活生生的内容营销范本。

2015年3月19日，知乎在自己的日报平台上推出了广告合作栏目——这里是广告。第一篇文章是《这里是广告·我们来聊聊你这辈子用过的那些电脑》，文风随意，毫无违和感。知友们一边盘点着自己用过的电脑，一边称赞知乎发的"良心广告"。其实，背后的广告主就是英特尔。

而接下来的文章——《两个感人小故事，不同结局》《送女朋友什么礼物比较好》，其广告主都是英特尔。

知乎一直在做原生广告，希望能够在给用户带来价值的同时也带来好的体验。知乎创始人周源在**2016**年**5**月**14**日的知乎盐**Club**（俱乐部）上说：**"**这是一个消费升级的时代，人们需要有价值的信息来完成消费决策。**"**

对企业来说，想让用户不对自己的广告、软文产生反感，知乎原生广告值得一看，这里不仅是套路。对用户来说，更多的是真诚。好的广

告，不就是连接有趣、有用、有价值的商品和服务的过程吗？

“职人介绍所”，做最适合的内容形式

从2016年1月25日起，除了法定节假日，由知乎团队制作的“职人介绍所”每周一中午十二点会准时在腾讯视频更新。每一期都会邀请两到三位从事同一职业的嘉宾一起聊聊，了解各行各业的职人生活。

其实，早在2015年，这个栏目是以图片故事的形式呈现的。后来，知乎发现图片不足以传递职业人的立体形象，就开始做视频。据了解，这档视频节目累计播放量已经突破了1500万次，也是知乎内容营销团队一次成功的尝试。

知乎Live，满足社群式场景化需求

2017年，在知乎盐Club上，知乎推出一个新的产品功能叫“知乎Live”（知乎直播），在社区原有文字形式问答、专栏等基础上，为用户提供实时问答互动体验。用户可以通过文字、语音、图片三种形式与分享者进行沟通交流，并且实打实的付费服务，价格由分享者来定，没有限制。

从本质上看，这个功能相当于一个基于知识分享的付费学习型社群，一方面走商业化路径，另一方面也弥补了知乎移动端实时互动场景的空缺。对企业来说，社群的玩法会越来越多，企业价值输出平台除了单向的文字、图片之外，还应该考虑如何制造更好的场景跟用户进行实时沟通，是用社群、直播或者别的形式？

另外，知乎做的品牌推广项目，无论是“我的知乎五周年”“值乎”的

刷屏游戏，还是“向未来的自己提问”的H5，都是基于用户的喜爱形成传播的。

回过头看，这些内容形式既是知乎的盈利模式，也能够作为知乎的传播内容给用户带来切实的价值。知乎是从内容端到商业端，而更多的企业是从商业端到内容端。**归根到底，企业的内容能不能给用户带来价值，并且让用户买账，形成“以人为媒介”的传播才是关键。**

第二章 内容如何卖货

内容营销区别于传统营销的根本点在于，内容不仅能够提升品牌的知名度和认知度，甚至能从情怀层面提升品牌的溢价，内容营销的最高境界是通过内容直接卖货。通过内容卖货也从根本上改变了营销和品牌塑造的逻辑，因为不仅销售的渠道变了，而且内容创作者的人格魅力会反向支撑和烘托品牌。

玩微博玩出来的野兽派花店

2012年5月，在新浪微博举行的一次内部沙龙上，微博运营团队介绍了一个相对奇葩的微博账号。说它奇葩，是因为这是个赤裸裸的卖货账号，其手法虽然幼稚，但是内容却一点都不含糊，也没有特别的营销推广，纯粹靠口碑和微博粉丝的自我积累，在几个月内迅速圈粉。这个账号就是野兽派花店（以下简称“野兽派”）。

微博运营团队具有上帝视角，因为他们掌握了不为人知的后台大数据，将大数据集合成各种绚丽的图形展示，让野兽派迅速捕获笔者以及在场的多位人员成为其新粉丝。

当时，野兽派也不过运营半年左右。作为一个实在的卖货平台，一切看上去都很原始，它没有在淘宝等其他平台设立任何店铺，只在微博经营，而且没有固定花束样品。如果顾客想要购买，先在微博留言，把要表达的情感和要送花的对象以及可能的故事说出来，然后通过支付宝付款。这种交易流程看上去土得要掉渣了，当然，不了解的人也许会觉得它很“傲娇”。

可是那又怎么样？人家的产品就是很时尚，文字也很感性。

比如：“去k11野兽花园，发现睡莲、玉兰都开了。窗外阴雨，在没有阳光的狭窄空间里，它们那么没心没肺地开放……三月发生了太多伤心事，刚得知喜欢的时尚作家黎坚惠过世。世事无常，我们还能站在这里，赏花。”

在这七十多个文字中，画面感、节奏、调性以及情绪的起伏和冲突被体现得淋漓尽致，就像一位多愁善感的文艺女青年站在你面前，跟你对话。

时至今日，这个在微博上成长起来的花店，在线上已经拥有自营的官方网站、天猫和京东旗舰店、微信商城等矩阵线上店，同时在上海、北京、广州、成都、重庆等重点城市开设了线下实体店。这些实体店不只卖花，而是花店、家居馆、服饰店、美妆店和美食店的总集合，野兽派的定位也变成了艺术生活综合品牌。

其实，说起野兽派微博花店的出现多少有点戏剧性和偶然性。创始人相海齐最初的创业打算是开精品百货店，但是阴差阳错，最终因为看好的房子不能用只好作罢。随后，她赋闲在家，无意中摆弄工作室的插花时，一出手就玩出了自己的境界。

她把多余的花送给了自己的一位朋友，也就是著名企业家郭广昌的太太、前上海电视台女主播王津元。对方收到花之后，被这份礼物吓到了，说："你这插得什么乱七八糟的，也太野路子了吧？"相海齐随口一答："这是野兽派[注]。"

相海齐此前是个出色的媒体人，毕业于复旦大学新闻系，从小受过书法、画画的训练，可以说是"见过大世面"的人，对于卖花这样的小生意一开始并没有太大的兴趣。但是，她率性随手之作却越来越受到朋友的喜爱和赞扬。于是，有朋友怂恿她说，不如去微博卖花，节省开店成本，而且说不准可以做成大生意。朋友甚至帮她把微博账号注册好了。于是，抱着试试看的心态，相海齐跳了下去。

从第二天的微博中，还能看出她的忐忑和谦虚。



野兽派花店

2011-11-29 23:33 来自 微博 weibo.com

临近年底，有些忙碌，拖延了发博，请各位见谅哈~~我们野兽派花店隆重登场，主营"非常特别"的鲜花花束和"非常好吃"的Cheese Cake，并由专人送货上门，欢迎大家订购哦！想订购的童鞋可以私信我。请各位多捧场！

收藏 | 6 | 52 | 20

2011年11月22日 @野兽派花店 加入微博O(∩_∩)O



野兽派花店

2011-11-30 13:34 来自 微博 weibo.com

谢谢各位朋友的鼓励。特别说明，野兽派花店纯为爱好，未受过专业训练，插花比较随意。类似999朵玫瑰之类的要求原谅我没法接受，因为实在是不会弄

收藏 | 3 | 13 | 6



野兽派花店

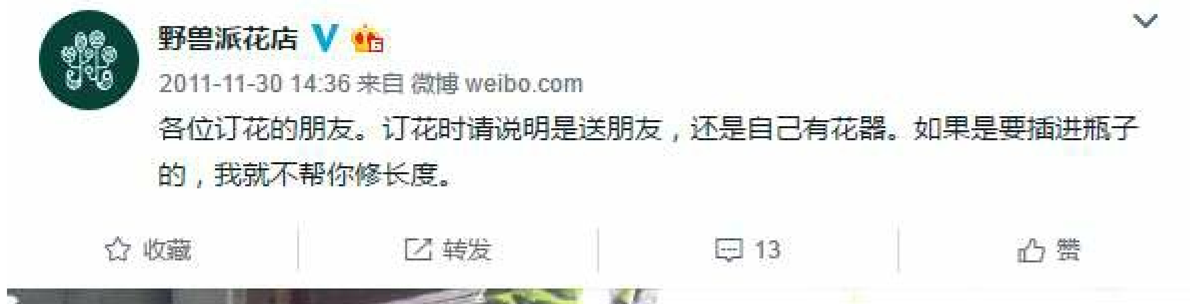
2011-11-30 13:27 来自 WeicoAir

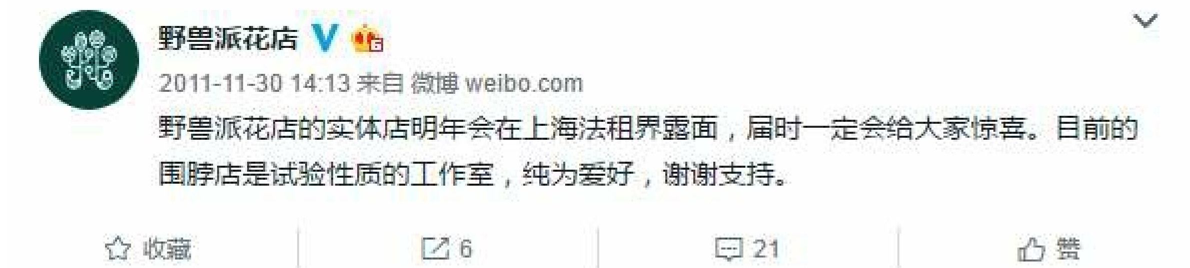
扎成圆形的白色紫罗兰



收藏 | 30 | 9 | 1

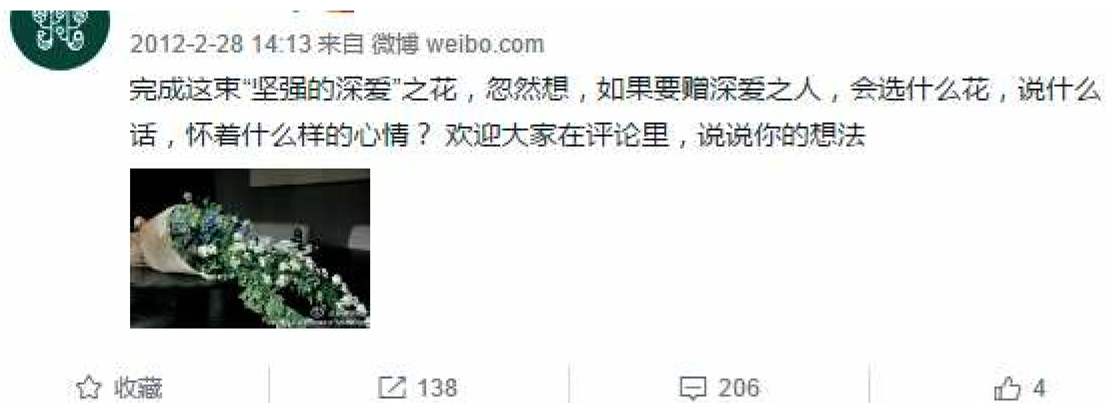
野兽派花店博文内容





野兽派花店博文内容

虽然，相海齐的人脉很广，但是并没有主动求转发。因此，开张的前两个月，也并没有什么大动静。但是，她独特的审美和文字功底，以及身为媒体人对微博广场特性的把握，慢慢地让她找到了方向和出口——用细节成就品质，用故事讲述情感。对于微博的贴图照片，为了达到更好的展示效果，她都会请专业的摄影师一遍一遍地拍摄。类似罗振宇每天早晨死磕60秒的语音，相海齐每天早晨6点会亲自去花市采购花材并根据客户的需求去酝酿作品，坚持打造每一个唯一。



野兽派花店展示顾客需求



野兽派花店

2012-2-28 14:11 来自 微博 weibo.com

顾客要求：给深爱的女孩，她坚强、独立、非常勤奋，偶尔有点消极；不要柔美，只要特别。。。用了高山刺槿，紫色龙胆和白色小手球，好像两人牵手在山野里散步，采来摆在小屋窗前。。。如此被了解，被欣赏，被包容，被想念——才是深爱。



收藏 827 263 6



野兽派花店

2012-3-28 14:26 来自 微博 weibo.com

女儿为父亲订求婚的花——"父亲和他下任太太都是第二次走进婚姻。他们经历坎坷，理解并珍惜对方。父亲希望花束表达彼此心依然年轻，愿未来平安健康，快乐惜缘"。。。祝福百年好合，20朵玫瑰指"我仅一颗真诚的心"。红色白边郁金香学名"full house"（浪漫满屋）。浪漫与年龄无关，与心有关。



收藏 113 99 2



野兽派花店

2012-3-27 13:22 来自 微博 weibo.com

顺应民意，虚无妇女之花派kennis与shawn同去送，两人一路担心吓到收花人。结果刚进门，只见一美貌少妇欢乐招呼："啊，你们来啦！"还叫来同事围观拍照。。。末了她开玩笑说："这花能填补我的空虚吗？"shawn答："把你的办公桌都填满了"

@野兽派花店

顾客为好友订花，说："我们都是普通女人，陷于普通生活。她和先生关系很好，但婚姻难逃平淡。她近遇不顺利，希望有帅哥捧着一束美丽的花出现，让她惊讶。请想象一个内心有虚无感的女人，会希望看到什么样的花"。。。让清秀的kennis和强壮的shawn换上白衬衣，满怀娇俏春花，派谁去呢？请大家投票



2012-3-26 11:01 来自 微博 weibo.com　　850 | 1036 | 5

收藏 | 115 | 73 | 2

野兽派花店展示顾客需求

也就在3个月之后，不一样的花束配合充满灵性的文字，已经可以让一个卖货的微博有近千次的转发量和数百条的评论。6个月后的一条微博，彻底让野兽派火了起来。



野兽派花店

2012-5-9 15:57 来自 微博 weibo.com

刚和Y先生通了电话，他愿把美与众人分享。觅得的花材刚够做十个"莫奈花园"花盒，如果喜欢，请拨打电话021-64669292-115和我们聊聊。不必私信或电邮。很好奇，是怎样的十个人，得到了它？

@野兽派花店

数月前Y先生订花，希望表现莫奈的《睡莲》。当时托客服转告，没有适合花材无法创作。他回信说"美值得等待"。之后，他从未催促，我从未停止寻找。。。直到上月在地中美术馆得到灵感，昨天觅到花材，做成这盒"莫奈花园"。。。它是向Y先生的致敬之作，是所有对美心存执念的普通人，心中的秘密花园。



2012-5-8 14:13 来自 微博 weibo.com　　5696 | 1422 | 35

收藏 | 432 | 294 | 4

野兽派花店描述与Y先生的交流

2012年5月8日，野兽派花店创始人相海齐根据一位Y先生要求按画家莫奈的名作《睡莲》所创作的"莫奈花园"花盒美得令人倾倒，"它是向Y先生的致敬之作，是所有对美心存执念的普通人，心中的秘密花园"，其官方微博上写道。这条微博被转发了近6000次，评论数为1422条，高转发量带来了大量的订单。第二天，既是在顾客的请求下，也是在营销的推动下，10个莫奈花园寻找合适主人的活动上线了。这个作品也成为野兽派的镇店之宝。

从那以后，野兽派声名鹊起，野兽派花店也成为一种现象，微博卖花成为一种潮流，各种类似的竞争对手，比如强调"一生只送一个人"的rose only、魔幻主义等行业友商纷纷出现。在风险投资资本介入，行业对手找代言、买流量、刷粉丝的情况下，野兽派花店并没有跟风，而是坚持打造产品和故事。

送花者与受花者之间，就如同大千世界的光怪陆离，总有道不尽的故事。野兽派花店最热门的微博内容之一，是一位女孩儿送了束近乎黑白的花给前男友为他的婚礼道贺。还有一个戏剧化的故事，订花人表示：“当初我对她不好，希望能找到她，让她收到花。如果不行，也是命。”悬念产生，后来一条微博揭示了结局：“找到了女主角，她收下花的时候有笑容。”



野兽派花店

2012-12-14 11:04 来自 微博 weibo.com

后续：找到了女主角，她收下花的时候有笑容。男主角说他看了这条围脖的所有评论。

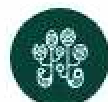
@野兽派花店

今天有束花，其实并不知道收花人是否在。订花人说："当初我对她不好。希望能找到她，让她收到花。如果不行，也是命。就把花放前台吧。"。。。花已在路上



2012-12-13 11:00 来自 微博 weibo.com　　1577 | 582 | 49

收藏 | 631 | 353 | 52



野兽派花店

2012-12-13 11:00 来自 微博 weibo.com

今天有束花，其实并不知道收花人是否在。订花人说："当初我对她不好。希望能找到她，让她收到花。如果不行，也是命。就把花放前台吧。"。。。花已在路上





收藏 | 1577 | 582 | 49

野兽派花店展示寻找女主角的博文内容

寻找与故事匹配的花是一个创作过程。单是玫瑰花，每个品种都有复杂的名字，每个花种的培育背后，都有一段故事。微博花店要做的事情，是从这些“花语”中寻找灵感。野兽派花店曾经送出过一束咖啡色的玫瑰，是一位妻子希望表达对辛苦的老公的感激。相海齐用咖啡色表达了“苦尽甘来”的意思。



野兽派花店

2012-12-19 11:05 来自 微博 weibo.com

这是粉红的一周，空气里都是甜美的味道。野兽派Trésor 珍宝系列，新款以紫罗兰色丝绒盒，打开蹦出粉紫繁花。。。。身边的女人们，都号称企盼新年桃花运，所以它的名字叫“桃花运”。英文怎么翻，还没想出结果。



收藏 | 1167 | 639 | 38



野兽派花店

2012-5-30 11:13 来自 微博 weibo.com

阴雨。新的玫瑰盒运到,浅浅灰蓝色。当时选纸时，看到色卡上写这个颜色叫angel kiss(天使之吻），立马说：“就是她！”，并压烫了玫瑰金色logo。。。明天发货的伯爵玫瑰盒，将装在天使之吻中



收藏 | 142 | 131 | 1



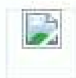
野兽派花店

2012-5-15 14:11 来自 微博 weibo.com

这束花的订花人，写来三页的手写信，讲述原委。还附上一百元现金，说是请我们吃东西。。。特为去看了他围脖，是长相讨喜的男孩子。这一百元就替你存着，等你找到真正值得送花的人，再做束更美的吧！

@野兽派花店

男生送男生的花。订花人说："我们通过交友软件相识一个多月。他已有BF，所以我开始了人生新角色——小三。一直想转正，但估计不可能。既然无法和人分享，就放手吧！请把花包得美些，他也许会拿着我送的花去约会他的BF。这是我最后的表达。"。。。犹如黑夜里生长的花朵，愿不能见光的剧情彻底落幕。



2012-5-15 14:06 来自 微博 weibo.com　1044 | 295 | 5

收藏 | 345 | 176 | 4

野兽派微博早期内容示例

再后来，野兽派也陆续推出自己的官方网站、线下实体店。在官方网站和实体店中，除了花卉，还有香氛、服饰配件、杂货等，大部分商品都出自欧洲手工艺品牌。

在实体花店推出之后，相海齐请来艺术圈和设计界的朋友为花店助阵，并将他们命名为“野兽先生”或者“野兽小姐”。其中，有在巴黎待了11年回到上海的色彩顾问，有在同济大学任访问学者、为野兽派的新工作室担任室内设计的建筑师，有为野兽派免费设计标识和包装纸的知名书籍设计师……这些人让野兽派的商品在视觉上更加具有冲击力。

野兽派成名之后，关于野兽派的各种故事和报道也越来越多，尽管很多说法和名头野兽派并不乐于接受，但是客观上也给野兽派带来非常好的口碑和背书，尤其是一些重量级媒体的报道。比如，媒体报道野兽派追求品质的故事：在进一种叫“枪炮玫瑰”的花时，相海齐坚持要63厘米的品种，而不要一般中国供应商会选择的43厘米的品种，两者的价格

相差一倍："你拿到可能会觉得两种花好像没什么区别，但63厘米的花会更强壮，花头也更大，开起来更饱满。"

这种"自来水"（自发的、免费的"网络水军"）的传播除了给花店带来粉丝外，也让各路明星深深着迷。明星们不仅在情人节晒出来自野兽派花店的花，而且开始与野兽派进行各种各样的合作。

2013年母亲节，明星马伊琍率先携手野兽派，发起母亲节"永生花"慈善义卖活动。最终，一款名叫"小港湾"的花盒一共卖出了429525元，这些费用全部捐赠给大福基金用于资助自闭症儿童。野兽派还为这个联合推广的公益项目制作了视频，虽然没有赚到钱（全部捐了），但是却进一步扩大了野兽派的影响力和知名度，预告的微博转发和评论都超过5500条，可见事件的热度之高。

小试牛刀后，母亲节牵手明星成为野兽派的一个固定节目：2014年牵手李湘的宝贝女儿王诗龄，并且获得更高的关注，单条微博的转发量超过1万次；2015年牵手刘烨；2016年牵手人气辣妈小S。



野兽派花店

13-4-26 来自 微博 weibo.com

今年的母亲节有点特别。野兽派有幸与一位明星妈妈合作，联名推出永生花盒，所得收入全部捐赠慈善公益。初识花艺，她花了很长时间钻研练习，在设计和制作时体现的色彩天赋让人有点小吃惊。。。猜猜她是谁？提示下，她有个可爱的女儿，老公亦是明星且才华横溢。



5504　5753　119

野兽派花店与明星合作在母亲节发表的博文内容



野兽派花店

13-4-28 来自 微博 weibo.com

您期待的，野兽派与马伊琍为慈善联名推出—— 母亲节永生花盒，将于5月2日下午2点，www.thebeastshop.com 正式发售。。。打开紫色盒子，献给最美的妈妈。



2607　918　120



野兽派花店

13-6-17 来自 微博 weibo.com

告诉大家一声：母亲节“小港湾”花盒销售款总计429525元，野兽派与@马伊琍 已联名将此款项捐赠给大福基金，帮助自闭症儿童。。。。靠自己双手，为需要帮助的人做点事，这是野兽派最幸福的时刻，也谢谢所有好心人



881 235 270

野兽派花店与明星合作在母亲节发表的博文内容

在得到明星的认可之后，更多的一线明星开始和野兽派进行更深入的合作：2015年9月28日，黄磊和孙莉相爱20周年的派对用花都是由野兽派提供的；一个星期之后，在被称为“世纪婚礼”的黄晓明和杨颖（Angelababy）的婚礼中，新郎和新娘、伴郎和伴娘团以及花童团队的所有用花都由野兽派花店提供。

野兽派花店

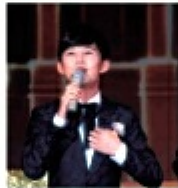
15-10-10 来自 微博 weibo.com

ah婚礼上，新郎、伴郎伴娘团、花童的胸花、手腕花和花球，均来自野兽派！花艺师们三天时间，纯手工制成，未来将于野兽派官网上线。。。。黄晓明，何炅，井柏然和王诗龄究竟戴了哪些花？点击图片，在留言里告诉我们，你最钟意哪朵？我们将选出一名，送ta同款小花。

The Beast Floral













279 1419 707

野兽派花店发表明星婚讯内容



野兽派花店

15-10-8 来自 微博 weibo.com

就在刚才，Angelababy拿着野兽派的公主捧花出嫁了！#黄晓明baby1008大婚#



50 129 711

野兽派花店

15-10-17 来自 iPhone 6

偷偷说，不要担心它凋谢，也不用做成干花，它本来就是preserved flower.

@林志玲 :傳說中世紀婚禮的捧花 今天開始做成dry flower 謝謝最最最美麗的新娘子baby@angelababy



17　　16　　374

野兽派花店发表明星婚讯内容

此后，大部分明星的婚礼用花都开始由野兽派包办，而且野兽派在和明星合作互相借势的手法上也越来越纯熟多变。

2016年七夕，野兽派邀请林心如到法国拍大片，请出自己的全球花艺总监以及国内顶级摄影师陈漫为其拍摄。随后的8月，林心如和霍建华的婚礼在巴厘岛举行，野兽派派出了50人的团队为整个婚礼进行布置。这种明星、微博、粉丝互动、活动促销、线下布景设计等多个元素

融为一体的活动让野兽派的整体声量和业务飞速发展。

---

1. 野兽派主义（Fauvism）是1898—1908年在法国盛行的绘画潮流，以亨利·马蒂斯（Henri Matisse）为代表的一群画家用直率又粗放的作画方式，呈现浓烈鲜亮的颜色。——编者注

罗辑思维：从内容电商到知识服务商

2012年12月21日，传说中“玛雅文明”的世界末日并没有到来，倒是一个微胖的男人在镜头前侃侃而谈的视频不期而至。视频的画面简陋，主角的表情也略不自然，但是讲述的内容却头头是道。

这个视频叫“末日迷信向死而生”，视频中微胖的男人叫罗振宇，自称“罗胖”。这个视频和后来开通的同名微信公众账号都属于罗胖的自媒体“罗辑思维”旗下的系列产品。

从最初的视频脱口秀开始，到“死磕自己愉悦大家”的每天清晨1分钟语音脱口秀的上线，到后期借助微信公众账号组建的罗辑思维的江湖社群，以及基于社群的各种内容电商探索（卖月饼、卖柳桃、卖书等），签约如日中天的吐槽自媒体人papi酱、发愿做20年跨年演讲的“时间的朋友”，再到已经落幕的轰轰烈烈的“001号知识发布会”，罗胖不仅发布了一系列非常有争议的观点，同时也通过一浪又一浪的传播，把罗辑思维塑造成中国最顶尖的新锐组织之一。

2015年10月，罗辑思维获得B轮融资，估值13.2亿元。2016年罗辑思维App上线，并且签约李笑来、李翔、万维钢、周其仁等在各个领域首屈一指的专家，开设知识服务专栏。

截至2017年2月的公开数据显示，罗辑思维共有注册用户529万，日活跃人数达到42万，总订阅份数超过130万，其中单个产品的总销售额超过2000万元。

罗辑思维不仅改变了罗胖的命运，改变了他的很多粉丝的命运，同时也改变了一代自媒体人的命运。可以说，这个因为“夜观天象”而发布的视频宣告了一个新时代的到来。

看得见的光鲜亮丽，看不见的辛苦付出。这个自媒体帝国的演变不仅是组织媒介化的典范，也是靠优质内容上位的经典案例。

动机：从信息价值到人格价值

其实，罗胖也并非因头脑一热就搞了个罗辑思维。罗胖早年在央视当制片人，从央视离职后一直在做培训、做顾问，并且经常在电视节目上做嘉宾，虽然不说大名鼎鼎，但也颇有成就。直到有一天，他突然意识到整个媒体产业链的价值枢纽在变化：原来的媒体价值枢纽是两级——“内容+渠道”，而自媒体把这两级都改变了，现在是“魅力人格体+运营平台”。媒体的最大价值由信息价值转移到人格价值。

这和今天的企业品牌传播环境的变化如出一辙。以前，企业做个漂亮的广告，写个漂亮的通稿，往所谓“精准媒体”渠道上一发，传播工作就算完成大半了。但今天，消费者根本不吃这一套。

于是，大到国企、外企，小到个体户、小卖部，纷纷搞起了自媒体。微博、微信写起来，QQ群、微信群建起来。但是，谈到“人格魅力”，就不那么容易了。

那么，罗胖是怎么做的呢？罗胖说，他不是在做一个内容产品，而是在打造一个清晰的人格。因此，他放弃了传统媒体人笔耕不辍的传统做法，而是选择了用语音、视频、活动场景等方式来塑造自己的人格，文字只是各种形式的延伸和补充，为的是跟其他平台形成差异。比如，罗辑思维一开始的“马桶伴侣”，就是将一个场景真实地嵌入我们的生活轨迹中。

连接：价值观彼此认同而形成连接关系

仅仅一年，罗辑思维就坐拥百万粉丝，市场估值1亿元；第一次5小时售卖的会员费为160万元，第二次24小时高达800万元。这仅仅是靠耍嘴皮子吗？

有了前期的“魅力人格体”品牌建设积累，罗辑思维开始开放投稿通道，将内容“众包”给听众，逐渐发挥自媒体的“互播式”优势。什么样的磁场吸引什么样的人，于是，一个知识型社区开始形成。

与此同时，罗胖的脱口秀视频也稳步提升，谈历史、社会、爱情，谈互联网经济。这些除了靠罗胖死磕自己、愉悦大家，每天60秒雷打不动的极客精神，更离不开罗胖深厚的内容积淀，所谓“有种、有趣、有料”。

罗胖说，做自媒体不需要定位。而罗辑思维却恰恰是定位极为清晰的自媒体。

他的目标会员是对知识性产品有发自内心的热爱、彼此信任、有行动意愿，且能真正付诸行动的人群。

他的粉丝聚集逻辑是打造自由人自由联合的社群。用户被高品质的内容吸引，因价值观彼此认同而形成连接关系。

对做内容营销的企业人来说，弄清楚目标人群是谁、在哪里，然后以自身人格为食材，才能做出对味儿的东西，吸引用户聚集。

玩法：比好玩更好玩

案例 **Case**

案例1 13天卖出4万盒月饼

月饼这种商品，如今很多人已经不感兴趣，一是传统，二是已经被玩烂，产品本身不具有传播性，而且对用户来说参与成本比较高。在如此不乐观的情况下，罗胖团队依然能将月饼卖得风生水起，最关键的原因就在于他能把一切平庸的东西都说得那么与众不同。

为了卖好月饼，罗辑思维团队想了下面这些招数：

1. 推出“月饼节操榜”，节操王可以在农历八月十六和罗胖晒月亮，根据每天不同时段的月饼销售情况随时更新榜单数据。这个类似于传统游戏排名的玩法也的确吸引了很多人的关注，提升了用户黏性。

2. 增加连接神器“节操币”。社群成员之间可以用这种方式彼此连接，集齐10张也可以召唤罗胖。

3. 在多人代付中，付款者头像随机生成。在“口袋通”的小伙伴储备的一百多个头像中，也植入了两个团队成员的头像，很有可能给你留言的那个人就拥有罗胖头像，增加了彩蛋。

4. 个性化的昵称和留言让用户有更多的发挥空间，提升用户的参与感。

案例2 1元有奖竞猜脱不花生娃

罗辑思维CEO脱不花临盆之前，罗胖突然有了一个喜大普奔的主意——包下50套店里的好书，与社群小伙伴们分享，只要能猜中脱不花家的熊孩子是男是女、体重几何。参与成本只要1元，最接近正确答案的50位竞猜者，会获得价值1415元以上的50套书籍。

这个案例被很多罗粉们评为“罗辑思维年度最好玩活动”，简单有趣，参与成本又低。对罗辑思维来说，只要有7万以上粉丝参加这个活动，它就能躺着赚钱了。而当时罗辑思维的粉丝已经有500多万了。

这个游戏，最终给脱不花的小宝贝凑齐了13万元的份子钱，真是玩着就把钱赚了。

案例3 papi酱处女广告天价拍卖

2016年年初，短视频成为新的传播风口。一个此前名不见经传的吐槽达人papi酱，凭着熟练而又幽默夸张的表演、入时的话题和不同机位有节奏的切换，在短短几个月内收获数百万粉丝。

这也引起了罗胖的注意。于是，他联合真格基金同时投资papi酱，并且给papi酱估值超过1亿元。作为投资及后期变现的第一个手段，罗辑思维策划了papi酱初次广告的拍卖活动，并且将这一活动有节奏地推出：首先，通过旗下媒体放出拍卖说明会的消息，这个夸张的说明超越以往任何媒体广告拍卖的地方在于，进门需要支付8888元的门票；然后，在拍卖入场资格上，也设置了很高的门槛，需要100万元的保证金；拍卖现场采用直播方式，并且说明会对拍卖的最终买家投入更多的资源进行推广。这个酝酿多时、动用很多资源，也形成很大声量的拍卖会最后在争议中结束，2200万元的拍卖所得被捐赠给了papi酱的母校成立基金。

尽管成立没几年，但是严格意义上讲，罗辑思维已经有过几次转型，从简单的自媒体账号到内容电商，再到知识服务商。作为自媒体，无论是发布视频、音频，还是各种文字，罗辑思维都在制造高质量的内容；作为企业，罗辑思维又通过一次次有创意的策划，扩大自己的影响力，实现了营销的内容化。作为罗辑思维的铁粉，笔者也从来没看到罗辑思维打过什么广告，全部靠自身产生的内容、争议性话题和铁粉的口碑来提升自己的知名度。这就是内容的力量。

作家冯唐也用微店卖货

如果你留意冯唐的微信公众账号，就会发现他有一个小店——“不二堂”，卖书、卖酒、卖茶，还有一些符合他个人风格的器物。不过一开始，笔者是拒绝购买任何物品的。

冯唐曾在他的微信公众账号上发过一段视频，谈一本名为《在宇宙间不易被风吹散》的新书。书中写道：

我想，再晚一点，我会停止用手表。我会老到有一天，不需要手表告诉我，时间是如何自己消失的，也不需要靠名牌手表告诉周围人我的品位、格调、富裕程度。我会根据四季里光线的变化大致推断，现在是几点了，根据肠胃的叫声决定是否该去街口的小馆儿了。

用美好的事物，消磨必定留不住的时间。冯唐的确是个出色的内容创作者，这段视频一下子触动了笔者，便毫不犹豫地买了他店里的东西。

这本书里谈了24件器物，也有谈到他小店里的酒和茶等，尽管没有购买链接和明显的商业目的，但这里的每一篇文章都可以拿来给内容电商们当范文。

冯唐的文案水平令很多人难以达到，他的个人品牌之强大更是平常人难以企及的。但类似的内容电商模式，很多个人和企业已经玩了很久。

内容电商，简单地说，就是越来越多的消费者开始在看直播、看自媒体文章、看帖子的过程中购买商品。而背后的逻辑也没那么复杂，想详细了解的话，可以看看李叫兽的《内容电商时代，不得不了解“消费

者偏好"的4种变化》。

其实，不只是罗辑思维和冯唐，内容创作者通过微信公众账号卖东西已经成为一种风气，拥有一定数量粉丝的微信公众账号都在想尽各种方法变现。而除了广告和软文之外，最大的变现手段也就是做电商。下面再举几个例子，看看如何通过内容营销去销售产品。

案例 **Case**

案例1 玩物志·一篇图文介绍卖掉2000多个包

2016年7月，“玩物志”通过网站和微信公众账号发了一篇文章——《看到这样的神级背包，所有的小偷都哭了》。让人没想到的是，这款号称急死小偷和扒手的防盗背包，在24小时内销量很快突破了1000个，销售额超过40万元。一天之后，这款卖断货的背包紧急上架了第二批，总销量已经突破2000个。

这篇图文介绍比较长，而且中间插入了很多GIF（图像互换格式）动图。如果读者有兴趣，不妨去网上搜索。文章从通勤的拥挤、小偷的猖獗开始讲起。这款背包从看不到拉链的设计、刀片割不破且防水的面料，到内部合理的收纳空间设计、省力的人体工学设计以及便捷的充电宝数据插头设计，都显得很贴心。文章的思路和图文的配合也很有冲击力。

案例2 青山老农·内容吸附，社交转化

将“内容吸附，社交转化”的粉丝变现环节打通，是青山老农社群电商成功运营的奥秘。

青山老农的粉丝都是精准的，她们大多是20~40岁的知识女性，职业为教师、医生、公务员、白领等。为了获取这部分精准用户，除了进

行有针对性的内容推送之外，青山老农还曾经在5个月的时间内，举办过上百场“健康达人”的社群体验活动：去特斯拉、微信的开发和运营团队、强生、中央电视台等300多家企业举办产品体验下午茶，以吸引目标客户。

更重要的是，每款产品的选择都经过上万粉丝的投票、百名“种子用户”的亲身体验、公司专业产品团队的调配，以凸显“植物素生活”的健康生活主张。在内容制作上，青山老农尤其注重消费者场景的代入。

案例3 氧气·用内容开出更性感的店

2014年，一款叫“氧气”的内衣App上线。不同于一般的内衣品牌，氧气希望延续在街旁以PGC（专业生产内容）的形式生产内容的经验，打开内衣垂直市场。

这个小而美的创业团队，已经拥有30名以上的兼职写手。不论是文案、字体，还是页面设计，都苛求达到极致。

其中，最大的亮点就是场景化和故事化的描述，按照不同的风格分类，每项推荐还会冠以约会、假日、工作等不同主题，并附上一段特别有洞察力和画面感的文案。用户选择内衣的过程，就如同在翻阅一本精美的女性杂志，以营造的生活方式刺激读者的购买欲。

你好少女

是该有多稀罕你，才会流露少女心

习惯在别人面前装成熟，扮理智

对一切问题都释然

但偶尔，我爱粉色胜过黑

喜欢花边多于蕾丝

那是不轻易示人的少女心

却总不自觉地流露给我中意的人

宝洁开始竖起内容营销的大旗

宝洁在日化领域有非常高的知名度，产品品类也很多，比如海飞丝、飘柔、潘婷等洗护发用品，还包括一些护肤用品、化妆品、婴儿护理用品等。总的来说，宝洁是一个非常庞大的组织。

宝洁成立于1837年，目前在全球约有11万名员工，拥有900亿元的销售额，在巅峰时期更有500个品牌。但最近几年的销售情况下滑，为了瘦身也为了让财务报表做得更好看一点，宝洁卖掉了100多个品牌。宝洁在过去几十年甚至是100多年的发展过程中，有很多做法都成为营销教科书中的经典案例。比如，定位理论、USB理论（要求向消费者说“一个独特的销售主张”的营销理论），还有一些自创的深度分销体系实践等。

宝洁也是最早在中国发展的快消企业。当时，宝洁招人的要求比较高，培训体系也比较健全。可以说，国内很多其他日化企业或现在国内一些非常优秀的营销人才基本都是从宝洁出来的，宝洁在营销领域被誉为国内品牌人才的“黄浦军校”。在大众传播时代，宝洁也通过自己的摸索在营销和传播上形成了一个很深的套路，那就是用功能性产品定位，加上创意主导下的广告，再加上专家证言的公关软文。这个套路在中国盛行了几十年。

大概从2011年开始，宝洁在全球的整体业绩一直下滑，在华尔街受到很多投资人的批评，在国内也有很多负面消息。2012年，宝洁招募了很多管理培训生，但是这批管理培训生后来几乎集体离职。在最近四年，宝洁更是换了3个销售副总裁，销售副总裁的职位基本上是华人能够在宝洁所获得的最高职位。2015年，宝洁大中华区美尚事业部副总裁熊青云高调离职加入京东，但在京东一年后她又被调到其他岗位。

为什么会这样呢？主要有三个原因：一是宝洁的产品和品牌在老化，我们现在使用的飘柔产品与30年前的没有什么变化，尤其是近年来的飘柔广告以及调性几乎与20年前也无变化；二是宝洁的产品长时间没有变化，中产阶层的数量却在不断增加，消费的升级使很多人认为宝洁的产品其实是妈妈时代的产品；三是宝洁在过去几十年里养成的传统套路已经非常陈旧落伍，不能和现在的消费者进行互动。

很明显，宝洁自己也知道这些原因。但是，跨国公司有跨国公司的规矩。在全球，宝洁对营销是统抓的，就是所谓的总部集权。所以，宝洁有时也可能会请一些比较好的外包公司做咨询。然而，这些外包公司基于一些利益考虑或专业能力上的问题，并没有给出好的建议。再加上宝洁企业本身非常庞大，所以，在思维方面会比较落伍。

在总部出现问题后，宝洁也一直试图通过频繁地更换CEO来扭转局面。其中，有位传奇的CEO——雷富礼。2001—2009年，他在宝洁工作了8年，出任两届CEO，让宝洁的销售额翻了一番。他有个外号叫“并购狂人”，还解聘了他自己钦定的继任者麦睿博。2013年5月—2015年11月，他再次担任了宝洁的CEO，这期间他对企业进行瘦身，将宝洁500多个品牌中的100多个卖掉，还进行了大规模裁员，同时把他所请的广告和公关营销代理公司进行整合。

雷富礼的第三个动作是在整个组织内部进行架构调整。2014年，他把全公司的市场部整体撤掉，把市场部改为品牌管理部；在品牌管理部下设市场部、消费者知识公关部和设计部。他认为，这样能将品牌资源统一起来，并能提供更好的品牌和商业效果，明确责任和职能，方便更快地做对决定，为创意和执行留出更多的时间。

除了组织架构和人员的调整，他还对营销方式进行了探索。2014年，宝洁在全球启动了“鹰眼计划”，其实就是我们所说的精准营销，其重点是对巨大数据的DSP（信号数字化处理）广告的投放。这样的方案可能在理论上是有效的，但是实践证明并不可行。2016年年中，雷富礼

宣布放弃该计划。因为他觉得这个方案，除了一些基础数据本身可能不真实以外，施行后的效果也没有想象中那么好。从整个财务指标和市场方向来看，该计划并没有收到良好的效果。

由于我国移动互联网的发展速度快于国外，因此，我国移动互联网的营销手法和案例要领先美国和欧洲其他国家。全球业绩不佳给宝洁带来很大压力，中国区的传播负责人开始进行一些尝试和改变。这些改变包括以下两方面：一是重视社交媒体，增加一些娱乐营销、话题营销和热点营销等手段；二是强化新的传播手段，比如进行直播。

除此之外，还需要重视“90后”客户群体。以前，宝洁品牌部和传播部的中老年员工较多。现在不同了，因为“90后”本身就是互联网的原住民，且脑洞比较大，对互联网的网感较强。所以，宝洁也开始重视和招聘很多“90后”员工，让他们来负责社交媒体。

“消费者去哪里，我们就跟到哪里。”在接受采访的过程中，许有杰这句话出现了七次。这句话一直都是营销界奉行的真理，如今它更多地指向了数字渠道。

虽然没有透露宝洁在各个数字媒体渠道具体的花费比例，但许有杰在采访中乐意谈及的都是数字化营销案例。

2016年3月，宝洁在中国市场最大的洗发品牌海飞丝向微信朋友圈投放广告，是宝洁旗下在朋友圈做广告的第一个日化品牌，面对的是18~38岁、在北上广及省会城市的年轻消费者。文案也用了年轻化的语言风格，例如“拜拜屑屑不联络”。

根据宝洁方面的说法，推送当天海飞丝微信电商平台的销量达到平时日均销售量的3倍，微信公众账号的粉丝量翻倍。海飞丝又相继在10月、11月、12月连续推出了3轮微信朋友圈广告。

除了使用年轻人的话语体系外，海飞丝在选择代言人方面也一改过去偏爱成熟稳重代言人的风格，从梁朝伟、甄子丹到连续3年选择彭于晏，试图改变过去“大叔专用”的品牌定位。最后，我们看到的应该是蔡依林出演的视频广告。

宝洁另一品牌OLAY（玉兰油）在选择代言人方面也曾不断“试错”。2012年，宝洁推出了针对年轻消费者的OLAY子品牌“花肌悦”系列。为此，宝洁放弃御用代言人林志玲，启用邻家女孩代言，在号称“90后”喜爱的媒体平台上大打广告，到各个城市开展“晨花女孩俱乐部”“校园精英挑战赛”等活动。但效果并不明显，难以扭转“妈妈品牌”的主品牌印象。

2016年“双11”，宝洁为OLAY请到了因电视剧《琅琊榜》大火的“靖王”王凯和因参加《极限挑战》人气大涨的EXO（韩国12人男子流行演唱团体）成员张艺兴，分别代表OLAY旗下的两款产品，发起双男神“极限挑赞”任务，号召消费者为自己点赞，并通过签名照、演唱会门票等福利吸引粉丝完成“收藏OLAY天猫旗舰店、添加购物车、付款”等任务。

尽管进行了以上动作，但宝洁还是嘴很硬，并不认为这些就是内容营销。**促使宝洁真正改变的，是一个著名案例——SK-II（化妆品品牌）拍摄的“她们去了相亲角”。“她们去了相亲角”视频其实是一个意外的收获。**事实上，早在2015年，SK-II就在全球启动了“改变命运”的广告，在很多国家都找了当地一些著名人物或明星做代言，如中国明星汤唯。

除了很多女生以外，大部分男生可能并没有注意到汤唯拍的很多广告，包括可能围绕汤唯写的公关软文。但是没想到，“她们去了相亲角”这一视频在网上火了。该视频会火也是有理由的。当时正好是过年，大家都在讨论相亲和“剩女”的话题，再加上三八妇女节，可谓天

时、地利、人和，自然就火了。之后，宝洁也趁势做了很多动作，如举行发布会、研讨会，一些落地的小活动，去网络论坛里灌水，再把视频在各个角落里投放等。采用这些招数后，没想到真的有效果。

什么效果呢？一是该视频在戛纳获得了两个奖项——金狮奖和公关类的金奖；二是SK-II因为这样一个项目，其品牌声誉和美誉度都回升，产品的销量也增加了。SK-II是宝洁第一个在财务报告里销售额回升的品牌。因为这样一个事件，使得SK-II的业绩在全球范围内也慢慢回升。宝洁内部认识到内容营销的厉害，因此，**在2016年，宝洁第一次使用内容营销的说法。**

集团公司一旦尝到了某种甜头，一定会在全体系内进行宣传或研究分享这样的案例。随后，大家就可能会效仿。2016年9月，其他品牌也纷纷掉转枪头，把做广告的钱投到一些新的营销方式上去。比如，2016年9月，博朗就和知乎全平台做了一个“颜值提升计划”。在知乎日报的人气栏目里面，用虚拟访谈的形式，讲出根据真人经历改编的一些“草根男”的故事，再配上一些真人的图片，点出博朗的品牌和新产品。知乎的知乎日报有一个受欢迎的“瞎扯”栏目，博朗在该栏目里定制跟剃须相关的一些问答形式的吐槽段子。

博朗还在知乎的App上推出一个互动H5——“给你一本变帅秘诀”。这一系列内容既契合知乎一贯诙谐的平台调性，又非常自然地把品牌植入其中，最终的传播效果甚至比知乎日常内容的传播率都要高，很多消费者也在上面纷纷留言点赞。

这个全平台的“颜值提升计划”无论是传播效果还是后期销售转化的效果都非常好。所以，宝洁中国官方第一次公开把这个案例定义为“创新内容营销”。在这之前，宝洁一直都使用广告加公关证言来打造品牌，现在终于走到内容营销的轨道上。作为一个赫赫有名的国际大品牌，我们可以将其称之为“内容营销1.0”的代表。

可口可乐：从创意卓越到内容卓越

2012年，可口可乐就制定了令全球震惊的“内容营销2020战略”。这个战略成为全球一些品牌进入内容营销大潮的先导。

可口可乐“内容营销2020战略”的核心包括：一是强调整个组织从创意卓越到内容卓越；二是把整个内容制作当作一门科学，然后组织专门的团队去做内容。它还对所产出的内容做了一些分配，怎么分呢？70%的内容是常规内容，20%的内容是有点创意的内容，还有10%的内容是非常有创意但是可能有点冒险的内容。这个所谓的10%、20%和70%的比例是基于预算得来的。

当可口可乐发布“内容营销2020战略”的时候，就已经是升级的状态了。为什么呢？因为内容营销这个词或者这个概念是从美国来的。2001年，美国的“现代内容营销之父”乔普利兹就提出了这个概念。2007年，他就在美国成立了CMI（美国内容营销协会）。2016年，这个协会被英国全球排名第二的一个会展集团收购。2007—2012年，美国内容营销协会一直在进行内容营销理论的探索，包括去实践那些探索。

当时，有一个叫米尔登的人，他是负责美国可口可乐全球广告战略的副总裁。可口可乐和百事可乐已经差不多竞争了100年，它们的营销理念和营销方式也都非常先进。可口可乐是瓶装，深度分销也做得很好，但可能不像宝洁那样有很多品牌。但是，它在营销领域有许多创新，是第一个推出试用装、第一个印刷优惠券的快消企业。

可口可乐在营销方面还有很多创新。比如，让自己的女员工做可口可乐广告的主角，强调快乐的个性。在调性的打造上，它一直都请最优秀的广告公司。所以，以前传统的大众传播时代，强调的是创意卓越，

就是找最好的广告公司做所谓最好的创意，然后对该广告进行全年或者大半年，甚至几年的投放。但是后来，可口可乐发现这样做似乎不对了，美国的互联网发展也很快，互联网兴起以后，很多消费者乐意自己去创建内容，而且这些消费者希望能够主导跟品牌方的对话。所以，可口可乐觉得需要重新考虑怎么去跟消费者建立联系。

在营销体系里，可口可乐有一个卓越创造团队，这个团队差不多有40人，都是从营销、公关、市场、数字营销等领域抽调的精英。这40人被抽调出来以后，集中五天的时间去讨论、写作“未来在内容上面应该有什么样的想法”；然后，分成不同的主题，一个小组负责一个主题，每个小组的组长跟米尔登汇报。这些人基本上一做就是一天，而五天从白天待到晚上，把所人都折磨死了。米尔登每天拿到组员们讨论的内容以后就是拍砖，拍到最后，终于把这个“内容营销2020战略”给拍出来了。

米尔登是负责可口可乐全球广告投放的副总裁，他当然知道在传统的广告投放营销模式里有很多既得利益者。他很狡猾，把这个战略整理出来以后让每一个参与的人签字，证明或者类似于宣示是他们自己愿意把这个战略贯彻下去的。

从那时开始，大家看到了可口可乐的变化，包括全球各地网站的更新。现在，可口可乐中国网站也做了跟以前非常不一样的改版。改版后的中国可口可乐官网看上去内容非常丰富，虽然真正讲自己品牌或者产品的内容非常少，但一些故事类的内容反而非常多。可口可乐最近几年所做的很多案例也跟消费者互动比较多，而且这种互动是一些即时的内容互动。举个例子，在做“昵称瓶”和“语录瓶”的时候，它会即时地在网上通过检测系统发现哪个词汇已经成为热词或是刚刚成为热词，第二天马上把瓶子做出来，然后就成新的传播源。

现在，可口可乐的内容团队会像媒体一样，每天一起碰头开会，发布两到三个内容大纲，根据博客或推特等媒体的习性，量身打造文字、

图片内容。比如，与工作相关的资讯要放到领英的话，他们会整理成类似《两件你必须要知道的事》这样的简短文章。然后，数字营销团队每周会和这个片区的团队、市场团队以及其他部门沟通。

这些工作由可口可乐自己的团队负责。同时，他们也会聘请很多专业摄影师、自由职业者和文案写手，进行文案的创作。他们也会找一些创意公司策划部分活动。但是，常规内容或有计划的宣传内容还是由自己的团队完成。

在这个战略的指导下，可口可乐最近几年在中国乃至全球声名大振，并为人们制造了无数惊喜与欢乐。

昵称瓶、歌词瓶

2013年夏天，可口可乐因“昵称瓶”而改变。“昵称瓶”成为全民话题，飞速进入我们的日常生活中。它不仅使可口可乐的销量较上年同期增长20%，还摘得广告界的中国艾菲奖（EFFIE AWARDS，大中华区）全场大奖。2014年，“歌词瓶”同样掀起了一场夏日狂欢。



可口可乐推出的昵称瓶、歌词瓶

直接用冰做的瓶子

环保到无以复加的包装设计，直接用冰做成的瓶子，将可乐直接倒入其中。而你，可以直接拿着这个冰做的可乐瓶子饮用，一口下去，从嘴到胃，都是彻彻底底的透心凉。



可口可乐冰瓶子

双人可乐瓶盖

新入学的大学生谁都不认识，难免无聊、无互动。于是，可口可乐为了能让大学新生互动起来，设计了这个特殊的瓶盖，只有当两个人一起反向旋转可乐的时候，瓶盖才能被打开。

可口可乐社交隔离罩

可口可乐发布了一则广告。广告中，可口可乐郑重其事地向人们介绍了一种可以有效阻止Phubbing族（低头族）的伟大发明。其实，方法很简单，只需要为低头族佩戴上一款名为社交隔离罩（The Social Media Guard）的颈罩。这款社交隔离罩的设计原理和猫猫狗狗们使用的伊丽莎白面罩一样。不同的是，这一次是佩戴在人的脖子上，可以将其与手机世界瞬间隔离。

针对时下人们常患有“社交综合征”的现状，以一种幽默的手法加以表现，瓶装可口可乐恰到好处地出现在片中。与其说是发明，不如说是又为自身来了一次更好的营销。

可以喝的可口可乐广告牌

饮料广告几乎随处可见，地铁车站、公交站亭、电视荧屏……无论是静态的平面广告，还是惟妙惟肖的视频广告，对消费者而言，倘若没有亲自品尝，也很难感同身受。为此，可口可乐公司在美国推出了一块“可以喝”的广告牌，以创新的形式与消费者互动。

为配合这块“可以喝”的户外广告牌，一则“可以喝”的互动广告也同步上线。观众可以通过下载指定的App，把电视荧屏中的大瓶零度可口可乐倒进手机上的杯子中。当杯子灌满后，用户将获得一张电子优惠券，可以在指定零售店换取一瓶零度可口可乐。

正如“内容营销2020战略”视频中最后强调的：可口可乐不再依赖以电视为中心的30秒广告了。2012年11月，可口可乐彻头彻尾地改造了1995年诞生的官网，将原来的主页更换成线上出版平台，并将其命名为“Coca Cola Journey”，目前已在澳大利亚、新西兰、荷兰、法国、摩

洛哥、日本、俄罗斯、乌克兰及中国推出本土化内容。

在中国官网上，Coca Cola Journey被译为“一路可口可乐”。你会发现上面的内容，比一般媒体网站更精彩！

Coca Cola Journey就像一个故事中心，不断为可口可乐创造、发布有价值的内容，吸引着不同行业的人的眼球。显而易见，可口可乐公司在营销方面进行了巨大变革，而公司管理者和各国的营销人员对此都高度重视。

做好内容，痔疮膏也有春天

2016年7月，被誉为“东方菊花神药”“西方网红新宠”，好评度秒杀老干妈，能让你的屁股笑开花的马应龙痔疮膏彻底走红了。美国人在亚马逊上发了1000多条好评向这款痔疮膏致敬，让人看完居然有种“拯救了全人类”的民族自豪感涌上心头。

尽管马应龙官方说它对欧美市场鲜有涉足，但因为话题内容自带引爆点，也顺势成就了一次完美的借势营销。

很多人会对马应龙的走红感到意外，甚至马应龙自己可能也觉得很意外。实际上，这些都是误会，因为马应龙已经为此努力了很多年，它的内容营销早已形成势能，红不红恐怕只是时间问题。

2010年，“叫兽易小星”团队开始与马应龙合作。当时，万合天宜公司还未成立。多年来，双方联合出品的创意视频竟然达到30多部。而且叫兽易小星、白客（网剧《万万没想到》王大锤饰演者）、小爱、刘循子墨等如今的新媒体名人还出演过其中多部作品。这30多部创意视频在网络的累计播放量现已突破1亿次。

这些视频包括19部病毒视频，其中的代表作有“超倒霉特种部队”“关我屁事”“菊花的秘密”“战痘吧，骚年”，以及网上流传最广的“屁股欢乐颂”。光听名字就知道其切入的角度和内容的调性。

推出幽默搞笑的病毒视频后，马应龙希望创作一些有深度的作品，能够引起受众内心的情感共鸣。于是，从2011年开始，叫兽团队和马应龙又相继联合打造了四部微电影：《漂》《大村姑》《老魔术师》和《老斗士》。

其中，《大村姑》这部片子不仅被央视电影频道推荐免费播出，影

片和演员还入围多个电影节奖项提名，并斩获10多项大奖，成为叫兽迄今执导的所有微电影中获奖最多的一部。

2013年，随着视频网站的迅猛发展，对内容和版权的需求日益旺盛，各大视频网站开始争相打造自己的原创栏目。马应龙也在谋求网络营销上的创新和突破。随后，马应龙与万合天宜合作，制作了8期幽默脱口秀短剧——“P大点事”，围绕与屁股相关的各种逸闻趣事展开，最终落到提醒大家关注肛肠健康的主题上。这部短剧借着《万万没想到》的热播，受到网友们的追捧。

除了和叫兽这类专业团队合作，马应龙还不断鼓励用户参与内容创作。

2010年11月，马应龙和土豆网合作，打造了一个创意视频征集活动，通过整合土豆网最优秀的创意资源，制作一些能够引发年轻人兴趣，从而主动去传播、认知马应龙产品的创意视频。借助这种寓教于乐的互动方式，来加深年轻消费者对马应龙品牌和产品的了解和印象。最后，超过45万名独立用户关注了征集活动并参与互动，征集网友自制病毒视频117部，征集作品播放总数达282万次。

2014年年底，马应龙在自媒体平台也进行了创新尝试——众筹办微信，在马应龙微信公众账号征集大家的投稿发言，并根据阅读量支付百元到上万元不等的稿酬，在一定程度上解决了内容质量和扩散问题。另外，为了有效解决线上线下的营销结合和客情维护问题，马应龙还会定期举办店员手绘POP（卖点广告）大赛等特色活动。

内容营销不仅仅是病毒视频，还是长期输出价值并与用户沟通的过程。马应龙的营销管理高层也坦言：“未来，营销的挑战是找到目标受众、搭建平台、和他们建立关系、引导受众产生创意内容，并能在各平台上自发传播。”

阿迪达斯跟电视广告说再见

2017年3月，当运动领域的悍将、传统广告大户阿迪达斯的全球CEO说要暂停电视广告投放时，全球广告行业的“虎躯”为之一震。

中国媒体更是怀着各种目的开始转载和报道这条新闻。动作最快的财新传媒更是迅速地对阿迪达斯中国企业公关部负责人孙静波进行了采访核实，孙静波回应说：“在中国，阿迪达斯将继续通过多元化的媒体渠道和消费者进行沟通，包括电视。电视仍然是我们主要的并且十分重要的媒体渠道。”

官方的回应也许给国内电视媒体吃了一颗定心丸。事实上，也许国内电视媒体根本没有想象中那么震惊和焦虑。2017年3月初，阿迪达斯中国区正式公布开启2017年“由我创造”女子品牌传播活动，并公布由时任中国女排队长惠若琪和元气少女张钧甯代言的电视广告和线上线下互动计划。按照跨国企业的一贯做法，阿迪达斯相应的媒介购买计划或者合同应该在计划公布前已经签署或确认。因此，至少在2017年国内的电视媒体无须太过担心。

但是，到底为什么阿迪达斯的全球CEO会这么说？他是一时冲动吗？显然不是，因为仔细看他接受采访的原话，无论是态度还是逻辑自洽都很好。

国内大部分媒体在解读这个消息时，借助市场研究机构eMarketer的数据，把背后的原因归结为数字化投放的提升。其实，这并不是问题的重点。问题的重点是，阿迪达斯已经在最近几年的营销中，开始大规模尝试通过内容而不是广告来传播品牌信息和理念，并且有了非常好的效果。

Stan Smith复出互动战

Stan Smith设计于1963年，是有史以来第一双签名运动鞋，也是阿迪达斯单一产品销售量最高的鞋子，总销量已经超过4000万双，基本上每隔10年都会火一次。

2014年，在美国本土市场，阿迪达斯腹背受敌，运动领域第二的位置已经不保。在背水一战的情况下，阿迪达斯重新推出Stan Smith。该鞋款的复出，不仅引爆了美国市场，而且提振了品牌年轻时尚的调性，开辟了运动时尚的新蓝海。

STRENGTH



PHARRELL WILLIAMS

阿迪达斯Stan Smith

我们看看阿迪达斯当时是怎么做的。

首先是清理市场，在这款鞋子复出前对相关产品实行断货处理。2014年，该款鞋的复出亮相选择了时尚走秀。但是此后并不急于售卖，在时尚秀结束近6个月后，才开始推出明星定制版，把每个明星的形象印在鞋舌上。一时间，马克·雅各布斯、贝克汉姆等一大波明星和名模在各种场合穿着这款鞋子的整体造型在社交媒体上得到热议。明星话题过后，又推出时尚博主限量定制版，持续的互动吊足了普通消费者和粉丝的胃口。最后，在社交媒体上推出“Stan Yourself”（设计你自己）的活动，并推出三种颜色，消费者和粉丝可以把鞋舌上的明星形象换成自己的。

通过饥饿营销、明星同款、限量定制、充分互动几个组合拳，Stan Smith成为当年的爆款。



阿迪达斯明星同款

全球范围内的互动营销旋风

Stan　Smith的成功引发了阿迪达斯的营销新风潮。2015年，阿迪达斯在全球范围内改变营销架构。新的架构以在6个重点城市建立体验中心为重心，这6个城市包括洛杉矶、纽约、伦敦、巴黎、上海和东京。

从2015年3月起，阿迪达斯中国区全面发起春夏季100个“趁现在”品牌活动，以全新的方式“约创”媒体、明星、意见领袖和年轻人，诠释“趁现在”精神，并且为“neo系列”（阿迪达斯的一个运动休闲系列）造势。

活动启动后，以独特的“邀约书+neo　TEE+小蚁摄像机”的邀约装备，同时向年轻人喜爱的视频媒体（优酷）、线下纸媒（有货）、代言明星、意见领袖发起“约创”邀请，共同创造100个“趁现在”的故事。

对一般消费者来说，100个“趁现在”也是一次自由创造的机会！只要进入活动网站，申领、拍摄、上传“趁现在”片段，简单几步就能展示自己的青春故事。



阿迪达斯100个“趁现在”故事

2015年8月，阿迪达斯举办了一个名为“Base Brixton”的活动，该活动邀请业余街头足球运动爱好者参与其新款足球战靴“ACE15”和“X15”的发布会。

2016年3月，阿迪达斯在维多利亚公园建立了一个“X”形的快闪概念空间，为年轻女性提供免费的健身训练体验。当然，其背后的根本目的是推广该品牌旗下专为女性消费者打造的新产品“Pure Boost X系列”跑鞋。此外，该空间也作为女性在维多利亚公园冬季跑步和运动的场地。

2016年3月，阿迪达斯在欧洲推出了全新“Adidas NMD系列”鞋子。为宣传这款鞋子，阿迪达斯没有请大明星，而是在欧洲9个城市——斯

德哥尔摩、伦敦、柏林、米兰、巴塞罗那、鹿特丹等的某个广场推出一个立方体装置。



阿迪达斯在维多利亚公园冬季活动的X形空间

这个由巨大的LED（液晶显示屏）屏幕组成的立方体一方面可以展示新款鞋子的品牌广告、图片等；另一方面也可以和用户互动，用户可以在屏幕上分享自己的鞋子。

2016年，阿迪达斯在莫斯科的20家实体店实行了在线下单测试，一周内销售额增长了30%。截至2016年8月底，阿迪达斯已经将这个模式推广到200家门店。

2017年3月，阿迪达斯在中国的“由我创造”女子品牌活动全面开启，这个活动中最大的亮点是一场持续两周的女子体验活动。活动联合上海、北京、广州、成都的炫酷专业健身工作室，在专业教练的带领下体验反重力瑜伽、声光电单车、动感创意跑、摇滚战鼓、塑身芭蕾等富有创意的健身运动，打造女性专属的创意运动体验。消费者可通过

@adidasWomen微博账号及合作运动App等平台进行报名和互动。

互动的核心：由消费者参与的内容营销

无论是Stan Smith的复出、各个城市线下的空间体验，还是征集100个线上“趁现在”故事，这些营销活动的核心除了互动外，更多的是通过与消费者的互动持续产生内容，在扩大声量的同时获得曝光机会并提升消费者对品牌的好感度。

阿迪达斯官方把这种营销方式叫内容营销。

阿迪达斯大中华区董事、总经理高嘉礼先生在**2015**年接受**“**成功营销**”**采访时表示，**2015**年营销的关键词是内容营销，并且强调不是为了内容而做内容，而是希望通过内容与目标受众互动，因此有了**100**个**“**趁现在**”**的故事。

当然，早在2014年巴西世界杯期间，阿迪达斯中国区的微博和微信内容营销就曾经大显身手，因为由其赞助的两支球队会师世界杯决赛。阿迪达斯顺势推出“成王或败寇”（all in or nothing）的营销活动，并且安排一支实时工作团队，在微博上更新内容，与消费者互动。在世界杯开始后的五周内，创作了100条实时原创内容，引发了4万多次转发和4000万的浏览量，粉丝数增长22500人次。同时，阿迪达斯在微信平台开通了一个世界杯官方账号，吸引了5万多名关注者订阅。

2016年，阿迪达斯把之前运营了5年的博客整合成数字内容生产平台，并且将其命名为“GamePlan A”，由阿迪达斯内部的传播部门制作，集合了集团内部“Adidas”和“Reebok”（锐步）品牌的新闻资源，总共分为六个板块。其中的内容创造者大多是一些喜欢运动同时又对商业感兴趣的人。他们在这个平台上分享一些关于运动的信息以及运动给他们的生活带来的改变。

阿迪达斯CEO在2016年年报中表示，数字化将会在未来几年给集团带来翻天覆地的变化，将从研发、生产、销售等各层面对原有业务模式进行颠覆。阿迪达斯希望在2017年，30%的品牌内容都能由用户创造。



LEADER BOARD

Learn what it takes to lead and master "GamePlan A" from our everyday winners. See how their athlete's heart is helping them reach the top of their game.

What's your game plan? | Story 17





Karlie Kloss Talks Juggling, Coding and the Power of Women



Make Mental Strength Your



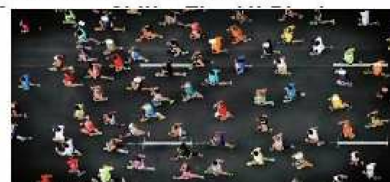
The Playing Field Doesn't Define the Athlete, the Characteristics Do

by Erica Cenci | Community



Make that Connection and Learn People Skills From the Best

by Jessica Theroux | Editor



3 Things Marathoners Can Teach You About Achieving Truly Big Goals

www.inc.com



Stay Motivated: 5 Easy Tips for Reaching Your Goals

by Tina Ornezeder | Staff



Lunch Hour Workout: 5 Tips to Master Your Time

www.runtastic.com



Turning Teams from Good to Great in 3 Easy Steps

by Alvaro Estrada | Staff

阿迪达斯GamePlan A内容平台

当然，这并不代表电视广告会马上从阿迪达斯的营销策略中消失。根据iSpot TV（美国一家电视广告分析公司）的数据，2017年阿迪达斯还在美国播出了好几个电视广告，包括由饶舌歌手Snoop Dogg出演的原创系列。但和其他品牌相比，阿迪达斯在美国的电视广告投入相对较少。iSpot TV的数据显示，2017年2月，阿迪达斯在电视广告方面的支出排名第511位。

卖货的内容也有高下之分

国内最大也是最早成立的内容营销商学院——一品内容官曾经做过一个知名的实验——首席内容官进化实验。在其中的某个实验模块结束后，一位参加实验的同学说，他觉得内容营销或者内容本身有“金线”，金线之上，价值连城，金线以下，一文不值。然后他又说，因为能做出金线以上的内容的人少之又少，所以首席内容官弥足珍贵，也因为找不到好的人才，所以才有了广告公司的用武之地。

这段论述极具跳跃性，也极具迷惑性，乍一看很有道理，仔细捉摸好像又很有问题。

好内容价值连城可以理解，不是好内容就一文不值，好像也不是那么回事。**毕竟从营销的角度看，不是所有好内容都能得到传播，也不是所有被传播的内容都是好内容。**

能做出好内容的人的确少，这也没有问题。因为找不到好的人才，所以就让广告公司有了用武之地，这好像也太看得起广告公司了。其实广告公司分很多种，并不是所有广告公司都可以生产出好内容。

当然，即使甲方找广告公司合作，也不见得是因为自己没有人才，至于原因是什么，笔者后面会慢慢为大家分析。首席内容官，尤其是真正意义上的首席内容官在国内确实很少，少到可能还不如大熊猫多，所以用“弥足珍贵”形容也不为过。

但是，这个论断寥寥数语体现的最大问题不是上面这些，而是他把内容营销的金线和内容的金线混为一谈，并且用绝对二分的口吻抹杀了内容营销的价值。

金线变成网络热词，都是冯唐的功劳。

冯唐在韩寒代笔门事件中，写了一篇《大是》的文章，文中说：“文学的标准的确很难量化，但是文学的确有一条金线，一部作品达到了就是达到了，没达到就是没达到，对于门外人，若隐若现，对于明眼人，一清二楚，洞若观火。‘文章千古事，得失寸心知’。虽然知道这条金线的人不多，但是还没死绝。这条金线和销量没有直接正相关的关系，在某些时代，甚至负相关，这改变不了这条金线存在的事实。”

在“方韩大战”的关键时刻，冯唐这番话无异于火上浇油，后来遭到口诛笔伐先不在我们的讨论之列。但是，冯唐因“金线论”一举成名。仔细想想，冯唐的话其实话糙理不糙。虽然文学的欣赏极其主观，正所谓“文无第一武有第二”，文章的结构、主题、风格、调性等都是萝卜青菜各有所爱。但是，从大数据的角度看，那些广为流传并且得到大部分人认可的作品一定是优秀的作品，比如《水浒传》《西游记》《三国演义》《红楼梦》等。尽管《儒林外史》《拍案惊奇》系列也不错，但却没有那么大的普及率和传阅量。借助现在内容分析的工具和思路，这两类作品之间，确实存在难以量化的、若隐若现的所谓“金线”。

所以，“金线之上，价值连城”这个说法肯定没问题。至于“金线以下，一文不值”相信很多人不会同意，无论如何，大家都不会承认《儒林外史》一文不值。

最近公开讲这句话的人是公众账号知名人物六神磊磊，他的内容确实很棒，因此，他有说这话的底气。但是，按照他的学养和为人，他说这句话不是为了自矜，而是感叹目前火爆的自媒体和内容创业现象。

根据2016年年底的统计数据，微信公众账号的数量已经突破2000万个，并且在资本和平台资金的支持下，内容创业的虚火目前非常旺，2016年也被称为“内容创业者的春天”，成为内容创业“最好的时代”，自媒体公众账号每天以10多万的速度在增加。在这样的背景下，如果一个

公众账号要出人头地，确实不容易，如果没有成功，也许从直接受益的角度看，很可能真的“一文不值”。

内容营销也有自己的金线，这个金线具体是什么稍后再说。在讨论金线之前，先谈谈内容营销的好坏和高低之分。

所谓“好”和“坏”，从定量层面看，它的标准是内容营销对于公司的营销和品牌战略的量化贡献；从定性层面看，它的标准主要在于内容和发布平台的选择是否与品牌调性、受众喜好契合。如果契合了，就可以说“不坏”或“某个企业的内容营销策略和实施基本对路了”。要做到对路很简单，因为这是稍加培训就能掌握的“技术活”。

在媒体和信息爆炸的背景下，企业的内容营销如果只是对路还远远不够，因为那样不能最大化享受内容营销的好处——比如引爆、持续的好口碑、自来水传播和长尾效应。**只有把内容营销变成“艺术活”，在策划和执行层面体现内容营销的高低，才算是做好了内容营销。**

根据我们的观察，内容营销的高低之分可以有以下几个维度：“对、好、高、妙、绝”。

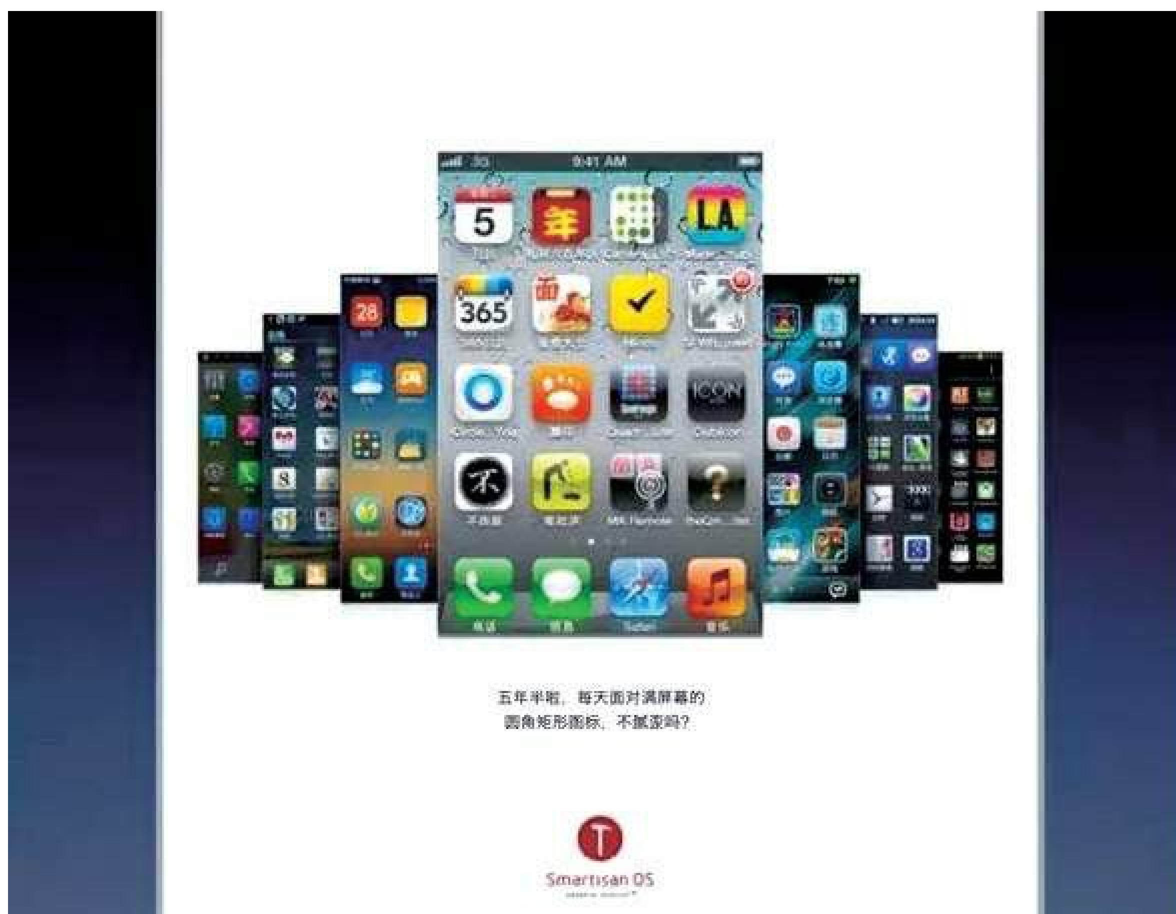
对——相当于内容营销的及格线（60分），表现在进行品牌和受众研究之后，内容营销的策略、调性、方向和平台都基本正确，但是整体内容没有惊喜。大部分公司的内容营销都处于这个阶段。





你把第一屏的鳄鱼洗澡，第二屏的神庙逃跑，第三屏的汤姆像猫和
第四屏的愤怒小鸟一起放到归置游戏的第七屏去需要多长时间？


Smartisan OS



锤子手机海报

好——在对的基础上，把需要营销的内容做得更精细、更传神，从简单的文从字顺、画面整齐变成语言精练、画面精神。比如，2013年，罗永浩在锤子手机发布会前使用的第一组海报。这组海报一方面通过对比苹果手机提升了自己的档次，同时也清晰地表达了锤子手机的差异化功能。综合来看，可以给这组海报打70分。

高——在好的基础上更进一步，表现在内容形式和角度更新颖、更独到，让人觉得别具一格，看了不由得会竖起大拇指。比如，同样是上述发布会的第二组海报，通过夸张又不过分的婴儿表情以及图文高度统一的调性来强化锤子手机可能带来的惊喜，同时也用悬念的方式吊起受众的胃口。可以给该组海报的综合表现打80分。

妙——在高的基础上更进一步，不仅表现在内容营销的策略、创意、平台等浑然一体，而且整体的策划和实施非常巧妙，操作简单，成本低廉。当年罗永浩在做老罗英语时，借势音乐节的宣传视频就很妙，总体可拿90分。

绝——是指某个内容营销战役，不仅策略、创意、平台的选择十分高妙，非常契合受众的痛点、泪点或笑点，而且占尽天时、地利、人和，在一定时间段，能够穿透既定目标受众圈层，形成全社会层面的刷屏级讨论和关注。比如，当年澳大利亚旅游局推出的“世界上最好的工作”以及“冰桶挑战”。虽然这样的营销可遇不可求，但是一旦做到了，就会成为营销史上的绝唱，并能享受源源不断的绝唱红利。因此，从效果的角度，可给这样的营销方案打100分。

那么，到底内容营销的金线是什么？如果一定要给一个标准的话，笔者认为这个金线处于内容营销的高和妙之间，是内容营销从技术走向艺术的关键转折点。它是内容营销从业者跳一跳可以够得着，跑一跑能够跟得上，有档次同时又不至于受到营销环境、预算等不可控的外界因素影响的一个标准。



一个人性化的细节设计会让你感动；



十个人性化的细节设计会让你失态；



多少个人性化的细节设计会让你崩溃？

Smartisan OS

锤子手机设计内容（宝宝表情）

第三章 怎一个“情”字了得

内容吸引人的地方在于它不再是简单的告知，而是通过技术形式、画面、音乐和文案等让人感知。通过对人性和消费及使用场景的洞察，找到消费者或者受众情感的共鸣点、情绪的共振点、情欲的刺激点和情怀的烙印点，从而建立起超越买卖之间的信任和黏性。

好内容都是“情”“趣”“用”“品”

关于什么是好内容，10多年前有个说法是“内容为王”。罗辑思维的罗振宇在2016年的跨年演讲中抛出了一个观点——“不仅内容为王，内容还要有高下之分”。当时，他并没有给出所谓高下的标准，从罗辑思维推出的付费产品来看，粉丝愿意付费的内容就是好内容。

笔者认为好内容应该都是“情”“趣”“用”“品”，这个“情”“趣”“用”“品”的每一个字都代表了内容创作的一个维度。如果按照这些维度进行创作，营销的内容可能更容易传播。

情绪、情感、情欲、情怀

“情”“趣”“用”“品”的“情”，首先是情绪。**如果内容没有情绪，就像饭菜没有味道，很难吸引人。得意、高兴、不满、急躁、悲伤、恐惧这些情绪都可以用。**举个例子：王老吉在汶川大地震后，宣布捐赠1亿元。这一举动既顺应了灾区的要求，又符合了广大群众悲天悯人又无可奈何的情绪，其幕后公司在网络炒作的“封杀王老吉”更是把这种情绪放大到极点，从而让王老吉一战成名[注]。而同时期万科的王石说：“对于逼捐，我是不认可的。作为一个企业，或者一个员工，捐十块钱就够了。”话糙理不糙，但是网友并不买账，网上一片骂声，并且给他起了个外号叫作“王十块”。







“逃离北上广”图片

2016年夏天，刷屏的“逃离北上广”，也是抓住北上广白领的痛点说事。北上广生活压力都很大、节奏快，但是也充满诱惑，很多人在这种矛盾的心态下挣扎。2015年那份与众不同的辞职信——“世界那么大，我要去看看”，引起了全国性的讨论。于是，在这两种情绪裹挟下的短暂逃离北上广的策划，瞬间引爆了朋友圈。微信单篇推文的阅读量为116万次，留言5200条。随后，各种讨论和延展传播，成了2016年的一个现象级案例，也让新世相从一个公众账号转变为一个具有较强策划能力的媒体和广告公司。

从上面的例子可以看出，从情绪角度做内容，首先要体察网民和大众的情绪，然后顺应这种情绪，通过放大和渲染这种情绪，让内容火起来。

情感本身就是一个千古不变的主题。从营销的角度看，泛泛地去讲内容已经不能引起消费者和受众的喜爱，所以要在灵魂深处，直接找到一个情感支点，然后去演绎，简单、真实地发挥情感直抵人心的力量。

情欲是最原始的内驱力，但是对外传播时，要遵循这样的原则：要风流不要下

流，要情色不要色情。否则，内容的调性会很糟糕，大众自然不会买账。

从文化心理的角度看，内容如果太直白也很难上台面。因此，就情欲而言，多用暗示少用直白。维多利亚的秘密，每年都会开非常盛大、绚丽的新品发布会。它的包装、灯光、全世界最一流的超模在台上所展示的，都是情色的暗示。而你不会联想到色情，所有的人都会爱上它。杜蕾斯也是借势营销的高手，每一次重大事件出来以后，所有人都在期待，这一次杜蕾斯会玩什么。

情怀可能是梦想，也可能是空想。尽管“90后”不喜欢谈梦想，或者不愿意为别人的梦想埋单，但是“70后”“80后”的小伙伴，很多人还是有理想或者喜欢谈理想的。

从消费者分层的角度看，我们也可以谈情怀、谈理想，这样才能够得到他们的响应。“梦想还是要的，万一实现了呢？”**褚橙之所以卖得好，不是因为橙子有多甜，主要还是那种老骥伏枥志在千里、跌入谷底触底反弹的励志故事激发了大家不忘初心、追求梦想的情怀。**



褚橙的动漫图

有趣才是正经事儿

“情”“趣”“用”“品”的“趣”，是趣味化的表达。现在这个时代，对于年轻人来说，有趣才是正经事儿。趣味表达有三种方法：一是故事化，杨石头老师讲的关于华为手机的故事很吸引人，最后我们都一起被故事带进沟里了，真棒；二是场景化，场景里有时间、有空间、有情景、有互动；三是娱乐化，很多内容只有往娱乐方向走，大家才会喜欢。

故事化

吸烟的男人都喜欢之宝（ZIPPO）打火机。这个品牌的打火机除了自身品质确实不错，还号称多大的风也吹不灭，沉在河底多少年都还能用，在越战的时候救过很多士兵的生命。这些故事让之宝打火机变得更有魅力，人们在使用时不仅有面子，还有谈资。因此，其产品在全世界畅销不衰。





ZIPPO打火机图片

场景化

场景包含了时间、空间、情景和互动，容易使人产生带入感，不容易被人忘掉。下面是天猫“双11”做的一个H5，宇宙级的邀请函，把邀请函变成了自带场景的小视频，形式和内容都脑洞大开，也引爆了朋友圈。天猫在“双11”获得1207亿元的销售额，这个H5功不可没。







天猫“双11”做的一次推广

娱乐化

以前，很多从事营销的人喜欢做广告。因为做广告的效率高，占领渠道之后，通过硬推也能达到一定的效果。**但真相是消费者并不是不喜欢广告，他们只是不喜欢无趣的广告。**



不是不喜欢广告，他们只是不喜欢无趣的广告

微信公众账号大号咪蒙、顾爷的广告植入报价已经超过了50万元。如果你仔细看互动中的留言就会发现，其实很多人都会说“我就是来看广告的”。为什么？因为他们的行文方式、转到广告的切入角度很奇

特，把广告要传达的核心信息说得很有趣。马东在《奇葩说》中的广告植入，也很直接，但是观众并不反感。因为他不是在板着脸念广告，他的趣味表达已经让广告成为节目的有机组成部分。

娱乐化除了内容本身有意思，内容的表现形式也要有意思。大家看以下两组图，下半部分是百世快运在2016年6月毕业季做的海报，上半部分是菜鸟联盟在“双11”做的一次推广。百世快运“打包青春”系列海报有情怀、有情感、有情绪，在毕业那个时间点推出来，非常吸引人。但是，把它跟菜鸟联盟的海报放在一起时，就很容易被忽略。在消费者注意力资源越来越稀缺的情况下，要通过一些动态的表现手法，去吸引消费者的眼球。



百世快运与菜鸟联盟海报

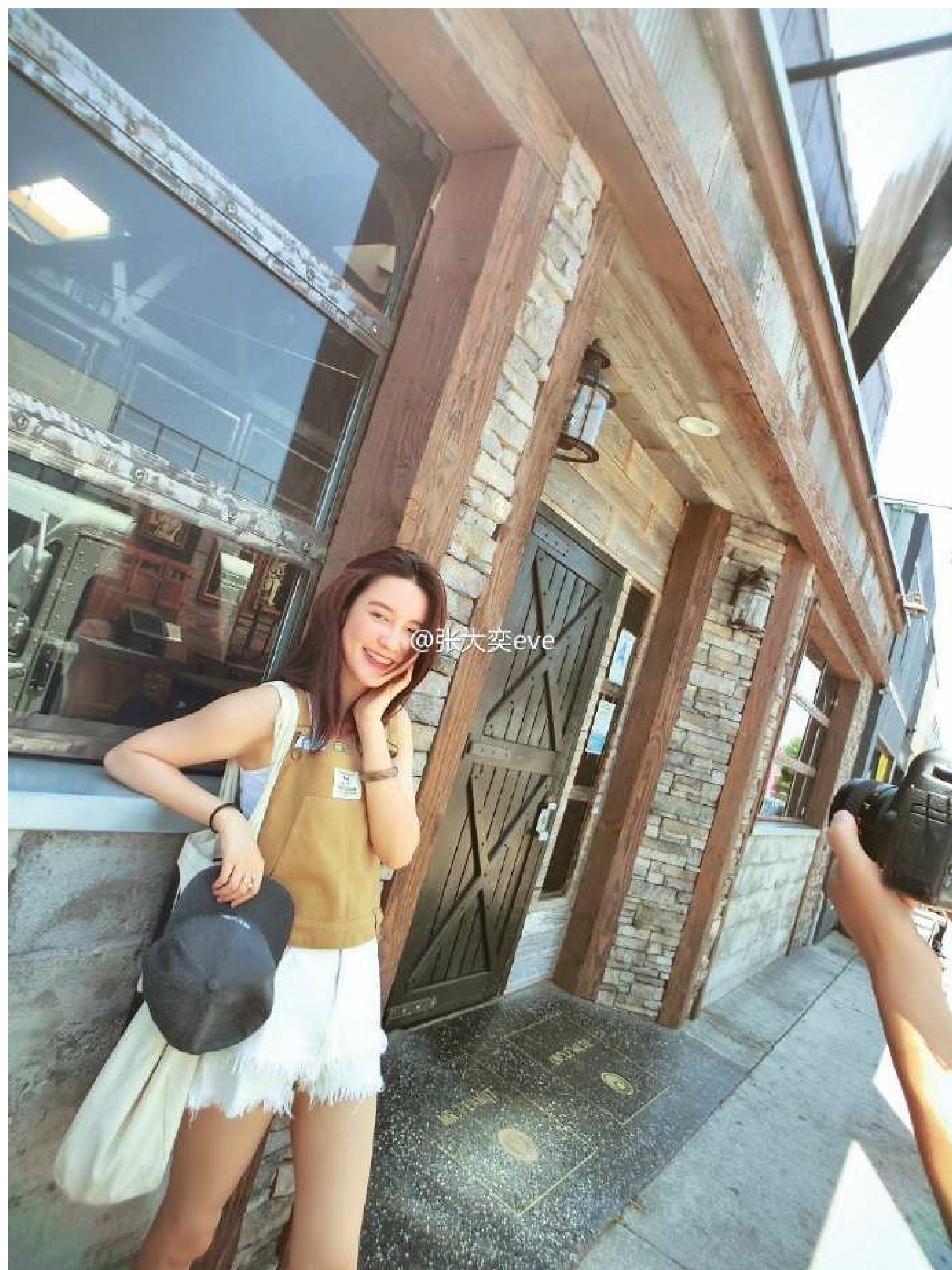
有用才是硬道理

这里的“用”就是指所有内容真的有用，包括知识、技能、方法、干货的分享。营销圈有一个知名人物李叫兽，不少人都熟悉。这位26岁的

年轻人，从清华大学毕业没两年，几乎没有做过几个真正的、大的营销案例，但他写的分析性文章非常棒，因此收获了一大批粉丝。2015年6月，一篇名为《为什么你会写自嗨型文案》的文章使他一战成名。他的很多理论对不对？仁者见仁，智者见智。但是，有那么多粉丝喜欢他，证明这些分析性文章可能真的有用。

再举个网红张大奕的例子。她现在是淘宝电商圈网红第一人，淘宝店铺“吾欢喜的衣橱”的主理人。2015年“双11”，店铺销售额达到2000万元；2016年“双11”，用6个小时就达到了2015年2000万元的销售规模。她主要卖服装，粉丝为什么喜欢她的推荐？因为作为一个网红，她持续不断地在微博和淘宝教别人怎么样穿衣服，为消费者灌输穿衣的理念，教消费者怎么让自己变得更有品位。而她的商品性价比还可以，因此她吆喝什么，粉丝就跟着买什么。

张大奕图片



张大奕图片

品质、品相、品位

这里所说的“品”，就是品质、品相、品位。大家看下面这张图，普通的农夫山泉就是左边的包装，但当农夫山泉出了右边两款包装时，朋友圈就被刷爆了，为什么？

颜值是硬道理






农夫山泉瓶身设计图片

因为后两款包装给人的感觉、透露出的气质，一方面颠覆了人们的想象和认知，另一方面也符合人们对“新、奇、怪、美、潮、乐、酷”的追求，手里拿着新包装的农夫山泉，就会觉得自己很有品位。以设计为龙头，把设计美学、材料科学和人体工学融合在一起的新产品，很容易成为爆品。

品质、品相加起来，就代表了一种品位。2016年上半年，小肥羊做了一个广告片，找《舌尖上的中国》的导演拍摄，也用了最好的器材，整个视频所体现出来的食材质感非常棒。因为这个视频，笔者特意去吃了一次小肥羊。因此可以说，内容的品相有时候就代表了产品的品相。

---

1. 此处的“王老吉”是加多宝集团推出的凉茶饮料名称。1996年，加多宝经广药集团授权许可使用“红罐凉茶”商标，并按合同从广药集团手里得到红罐、红罐凉茶的经营权，合同

至2010年到期。——编者注

情感共鸣：人类不能被机器打败的最后希望

2017年5月27日，被称为天才棋手、目前世界围棋等级排名第一，并且被称为“人类最后的希望”的柯洁与AlphaGo（阿尔法狗）的三番棋比赛落下帷幕。几乎毫无悬念地，柯洁以0∶3落败。柯洁在赛后的新闻发布会上说，和AlphaGo下棋太痛苦了，它太完美，让自己看不到赢的希望。

事实上，有媒体报道，在对弈过程中，柯洁中途离场回来后，就有明显的情绪波动甚至是失控的表现。

AlphaGo表现得完美不仅在于其算法的精到，而且在于整个对弈过程中，没有任何情绪波动，也没有任何情感流露。因此，这让人类陷入最大的黑洞和恐惧中。

自从20年前，国际象棋世界冠军输给人工智能后，围棋既是人类抗拒人工智能的一个堡垒，也是一种骄傲。因为围棋的棋盘上，各种棋子的组合与变化太多，同时还有超越变化之外的取胜招数，应该说是人类高智商和情感的最佳组合。但是截至目前，这个堡垒完全、彻底地被攻破。

而一年前，当AlphaGo赢了李世石时，柯洁发微博说：“就算AlphaGo赢了李世石，它也赢不了我。”半年前，AlphaGo的升级版master横扫网络，柯洁也跟master下了三盘，结果一盘没赢。从那以后，柯洁改变了自己的认知，在这场三番棋的发布会上，柯洁从最初必胜的自负变为“抱着必胜的心态、必死的信念，不惜一切手段争取胜利”的相对谦虚，然后到输完第一盘之后的小懊悔。尽管第一盘结束之后，他的师父聂卫平表示，双方差距太大，AlphaGo中盘以后领先优势太大，所以官子阶段(注)一再退让，退让也是因为锁定了100%的胜利可能。

这次大战之后，连同之前master跟全世界包括柯洁在内的顶级棋手对弈获得60盘全胜战绩，AlphaGo也将退役，不再和人类比赛。

作为人类在围棋上全面失守的标志性战局，这次三番棋的胜负自然为人所关心。然而，当结果出来之后，关于这次比赛讨论最多的却是情感，为什么？

因为人类在下棋的时候，会有情感和情绪的波动，会有精力和体力的极限，会受到外界的各种干扰，但是AlphaGo不会。在胜利的终极目标和算法的指引下，它会孜孜不倦地调用自己的一切潜能去下每一步，而每走一步不会受到任何情绪的影响。

赛后，一些名人针对比赛也给出了算法以外的评判。马云评价说："人类在这些方面的失守，就像当初马车输给汽车一样，是必然的。人类胜在情感和体验，人类应该让机器人去做人类做不到的事，别在算法和知识上跟机器人较劲。因此，整个人类教育模式需要改变，教育要强调智慧和体验，而不是知识和记忆。"

计算机领域的大师李开复不仅在赛前预测柯洁会以0∶3落败，而且直言这场比赛没有科学价值，人类更应该关注人工智能的应用。而在早先他发起的人工智能与德州扑克顶尖选手的对决中，人类顶尖选手也曾经完败。

虽然李开复说这场比赛毫无悬念，没有任何科学价值，但是为什么还有这么多人关注？

从某种意义上看，这是一场赤裸裸的商业比赛，由中国棋院和谷歌公司共同举办，选址在乌镇。这也和乌镇举办过全球互联网大会有关。

这场没有悬念的比赛之所以让人惦记并产生如此大的影响，是因为在这场比赛的策划与宣传中，充满了人类情感的表达。比如，在李世石

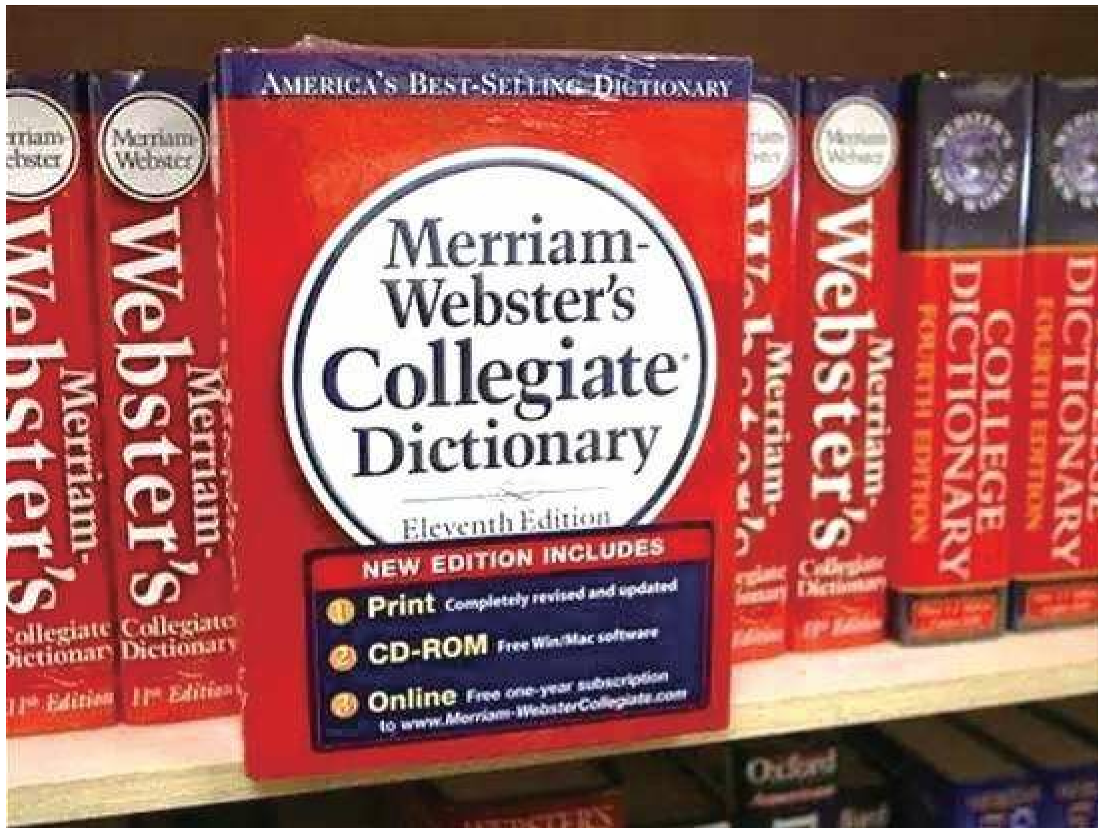
对战AlphaGo时，柯洁说“人机大战李世石非最佳人选”；2016年3月，围棋人机大战首场赛后，柯洁发表了“考虑接受电脑挑战，现在倾向李世石输0∶5”“我下棋风格很像AlphaGo，未来愿意和它约战”“AlphaGo赢不了我”“我暂时是围棋界第一人”“AlphaGo的围棋实力远超想象，我胜算大概为六成”“敢约战我就应战”等言论。

2016年3月10日，人机大战第二局结束后，柯洁又发声：“恶心极了，让我有种如鲠在喉的感觉，我已经绝望了，这是彻底的完败。”“我到现在都没有摸到AlphaGo的底，它的每个判断几乎都优于李世石，非常犀利，我觉得0∶5可能是大概率事件。”

作为人类最后的希望，大家对这场比赛的关注和好奇，不仅是因为柯洁的某些说法触动了人类面对共同的敌人时的某种情感，也是基于人类对于智慧被人工智能整体超越的一种不安和不甘。

情感是人的优势，也是人的软肋。人类在接收信息时，不会像机器那样，从纯粹的、有用的角度去考虑，会受到各种情感的干扰。尤其是在未来，营销面对的是一个个活生生的人，内容只有触动了消费者的情感才更有可能引发其内心的共鸣，从而得到认同。

事实上，情感在营销中的重要性也可以从2016年的年度词汇窥见一斑。

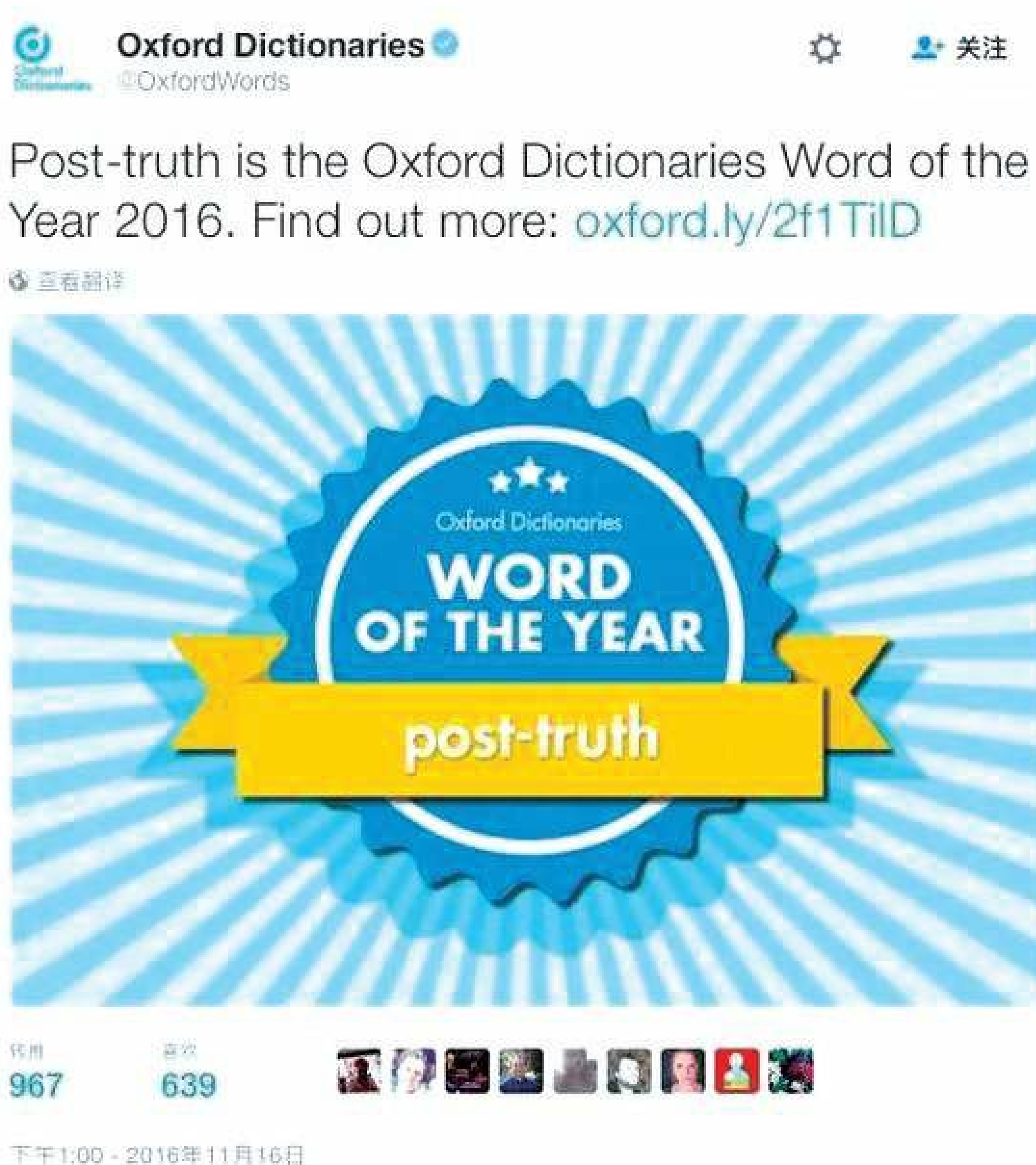


韦氏词典图片

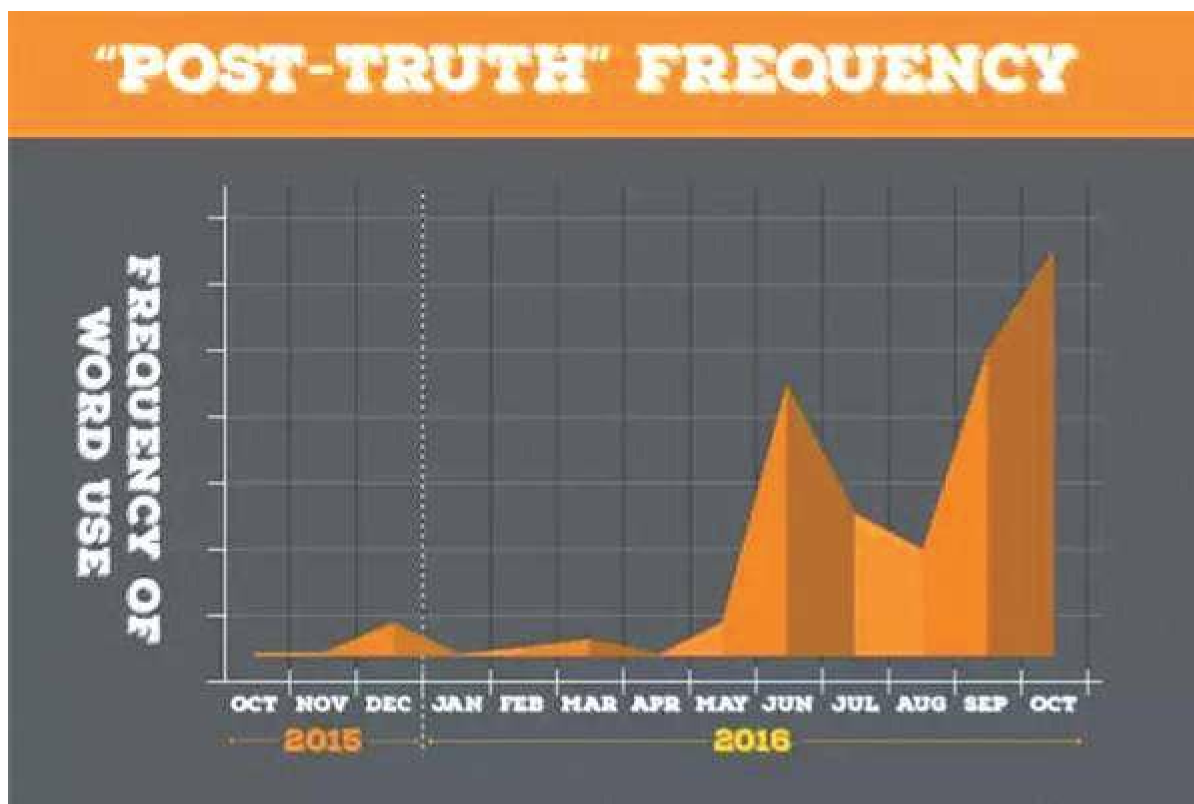
2016年12月，韦氏词典宣布“超现实”（surreal）成为年度词汇。这个词的意思是“带有梦境中的现实的那种极荒谬的感觉”（marked by the intense irrational reality of a dream）。这是个相对较新的英语单词，最早可追溯到20世纪30年代，用来描述20世纪早期艺术界超现实主义运动。后来，在日常使用中，该词汇的含义越来越丰富且接地气，可以用在表达惊讶、恐慌、难以置信等情感的对话中。成为韦氏词典年度词汇的标准主要是词汇每一年的搜索增加总量以及增加的环比。特朗普当选美国总统后，“超现实”一词的搜索量达到有史以来最高。

而2016年牛津词典的年度词汇为“后真相”（post-truth），意思是“诉诸情感与个人信仰比陈述客观事实具有更大民意影响力的种种状况”（relating to or denoting circumstances in which objective facts are less influential in shaping public opinion than appeals to emotion and personal

belief）。牛津词典评选年度词汇的目的是“为了在语言方面反映过去的一年”。这个词最常用在与英国退欧公投和美国大选相关的文章中。与2015年相比，“post-truth”一词的使用频率增加了大约2000%。



“后真相”（post-truth）图片



“后真相”（post-truth）一词使用趋势变化

“后真相”的当选揭示了营销的一个真相：诉诸情感与个人信仰比陈述客观事实具有更大的民意影响力。用通俗的话来表达就是：摆事实、讲道理不如摆姿态、讲故事。很多人说特朗普的胜利是社交媒体战胜了传统媒体，是草根情绪战胜了精英情怀。与其这样说，不如说是特朗普的情绪和状态表达帮了大忙。

从心理学和社会学的角度看，情感是人类对于自身以外的其他人和事物的价值表达，是一种相对稳定和持久的关系表现。在人类进化的长河中，情感通过社会协作、教化和基因遗传等，逐步形成相对丰富、完整又具有普遍性的一种价值表达。

这种价值表达最基本的体现就是亲情、爱情和友情。亲情表现在父母对子女无私的爱，而子女对父母也有反哺和回报的心；爱情表现为爱人舍生赴死的豪情以及对爱人的保护和排他性占有等；友情则可以表现

为为朋友两肋插刀。

除了这些正面的情感之外，人类还普遍存在一些相对负面的情感，比如，自卑、贪婪、虚荣、愧疚、孤独等。这些情感不一定每个人同时具有，但是每个人一定具有其中的某些情感特征。

正是因为人有情感，而机器和产品本质上没有情感，因此，各大品牌通过对相关产品进行情感注入以及传播中的调性把握，让同质化的产品变得不一样。

举一个最简单的例子：在可口可乐和百事可乐的百年大战中，就产品本身而言，曾经有人做过多次试验，即使是最资深的死忠粉，在撕掉商标之后的产品盲测中，也无法准确地分辨出哪个是可口可乐，哪个是百事可乐。但是很多人在购买时，面对货架上的两个品牌，会做出截然不同的判断。喜欢可口可乐的人，喜欢的是可口可乐的快乐；而选择百事可乐的人，则喜欢的是百事可乐所传达的年轻和活力感。因此，**品牌价值=产品实用价值+情感价值。**

内容在表达情感时，可以基于词汇、语句、情节和画面等不同维度进行酝酿。词有褒贬，这个大家都容易理解，对于那些没有明显褒贬的中性词，在不同的排列组合之后就会变成有情感的句子。比如，“我看到一个老妇人在农田里”和“我看到一个小巧的老太太在农田里”，仔细体会一下，这两句话蕴含的情感是不一样的。至于情节和画面，就更容易分辨了，这也是在内容营销的实践中，视频越来越受欢迎的根本原因。

既然是情感的沟通，则必然需要找到消费者情感的突破口。在进行内容营销之前，要思考以下问题：我们面对的那些人群，在哪些情感层面需要得到帮助？有哪些问题是他们很难自己解决的？他们的哪些情感特点容易形成共鸣？他们的哪些弱点是可以用来作为突破口的？

所以，我们在做内容营销时，如果能够借助情感杠杆去撬动消费者的心扉，销售通常就会变得非常简单。这就是所谓的情感共鸣。

---

1. 官子阶段又称收官，是围棋比赛三个阶段的最后一个阶段，指双方经过中盘的战斗，地盘及死活已经大致确定之后，确立竞逐边界的阶段。—编者注

金士顿：有情感温度的存储卡

金士顿从1987年的单一产品生产者，发展到今天，成为拥有2000多种储存产品的企业。30年来，作为一个帮人们储存“记忆”的品牌，金士顿默默地给大家带来了许多让人记忆深刻的内容。今天，让我们一起回顾一下，这些年金士顿的内容营销在我们的记忆中留下了哪些痕迹。

情感是内容永远的王牌

金士顿的主要产品是Memory Disk（存储器磁盘），储藏记忆的工具。记忆是很抽象的，因此，金士顿的内容营销策略一直在强调记忆，讲关于记忆的故事。讲一个有价值的故事是内容营销中最难执行的策略，金士顿却做到了以故事内容感动观众。寻找故事内容也是很难的，不仅要感动自己、感动观众，而且要顺畅地与品牌联系起来，表现出比产品本身更高的价值。

2013年的“记忆月台”，将真实的故事搬上荧幕，为了戏剧性必须进行适当的改变和处理。例如在“记忆月台”中，创建了地铁站站长的角色，以见证思念丈夫的妇人，日复一日在地铁站内听着广播中丈夫的声音。这样的调整，体现了原始故事在画面中的真实感。

记忆是趟旅程

我们一同上车

却在不同时间下车

然而记忆却不曾下车

用“心”将品牌打造成真实故事

“好雨知时节，当春乃发生。随风潜入夜，润物细无声。”

一位网友在看完金士顿2014年的品牌形象广告“当不掉的记忆”之后有感而发，引用了杜甫的诗句，描述春雨如何细密无声、悄悄地滋润了万物，正如金士顿在讲故事的同时不知不觉地突出了产品的重要性。

金士顿品牌形象广告最大的特点是它可以将消费者带入一个情境中，跟着故事走。“当不掉的记忆”也是这样的，广告中金士顿优盘只出现了几个镜头，没有任何宣传语；但是又会让你觉得，如果没有产品贯穿整个广告，它就不完整了。看一看这一段港味十足的——“当不掉的记忆”吧。

将核心内容进行到底

It was May and I can not forget that we sang together.

The more time passes the more I remember

我无法忘记在那个五月

我们在一起唱着那首歌

时光流逝 记忆犹新

继“记忆月台”和“当不掉的记忆”之后，金士顿继续“记忆”主题，将核心内容进行到底。

“记忆的红气球”是根据真实故事改编的，会给广告增添几分色彩，会让人们在不知不觉中就对这个故事留下记忆。作为一个帮人们储存记忆的品牌，来讲一个这样的故事再合适不过了。人们会带着自己内心的

情感，希望小男孩可以幸福地生活在这段爱的记忆中。金士顿想要让大家记住的是故事，故事的核心内容是记忆，而不是广告。这大概也是整个广告中产品都没有出镜的原因吧。

每年的广告、微电影数不胜数，怎样才能让观众记住你的产品呢？金士顿的广告收到这么多好评正是因为看不到任何广告因素，或者推销甚至销售的说辞。但就像杜甫那首诗里描述的一样，你看不到它，可是你却感觉得到它的存在，将其深深地记在心里。

金士顿以街头展览的概念，在台湾的华山跟西门町打造了微戏院，让观众切身感受只属于金士顿的记忆微影展。

其中，有“记忆月台”和“当不掉的记忆”两部微电影，加起来共19分钟，一天20场，竟然场场爆满。金士顿将内容营销发挥到极致，数千万人自发地参与并被电影情节打动，是金士顿最好的免费宣传平台。这一次，金士顿留给大家的礼物是——思念。

金士顿为了推广新产品32GB（千兆字节）的优盘，把产品简单明了地呈现到用户眼前，将马路边的广告牌变成了透明的优盘，里面装满了真实的东西，例如图片、文件、书本、光盘等。

情绪共振：大道理人人都懂，小情绪难以自控

心理学上在描述人类和自身以外的关系时，相对稳定的长期价值表达叫情感，而相对短暂的能够很快达到高峰并且消失的价值表达叫情绪。

通常来说，人有七情——喜、怒、忧、思、悲、恐、惊。事实上，人的情绪远不止这七种，还有满意、倦怠、嫉妒、失落、羡慕、焦虑、憎恨等各种各样的情绪。但人的基本情绪却只有四种：快乐、悲伤、恐惧、愤怒。其他错综复杂的情绪都是这四种基本情绪的复合。

情绪能够帮助人类应对特殊环境，让人在特殊环境下，通过基因和本能反应去采取特殊的应对方式。比如，愤怒使人迎接战斗，恐惧使人逃离。在某些情况下，情绪带来的次生效应能够让我们对自己的判断更加坚信不疑。

美国卡内基·梅隆大学的科学家曾经做过一个实验，参加实验的人被随机分成三组。研究人员让其中一组看了一段喜剧录像，而另外两组看的录像分别是关于建筑、癌症和死亡的节目。紧接着，研究人员让他们对自己的情绪进行评价，然后向他们呈现了一些情侣的照片，并请他们想象在某公众场合遇到这些情侣，同时根据从照片得到的印象，评价这些情侣是否幸福、般配、互相信任、合作等。

结果显示，参加实验的人的情绪状态在他们的判断中扮演了重要的角色。处于良好情绪状态的人（看完喜剧的人）对照片中情侣的关系评价也更为积极，而情绪低落的人（看了癌症与死亡节目的人）则更容易认为情侣不般配、互相不信任、不合作，也不幸福。

这个实验表明，人类的情绪状态除了能够帮助人类应对环境，在某

种情况下，情绪状态也会影响到对别人、对社会事件的推理。

因此，**情绪本身带有巨大的内生能量，当消费者进行购买决策时，情绪往往会成为促成购买的重要手段。其作用机理是：情绪影响客户推理，情绪塑造客户的判断，情绪塑造客户的行为。**

谁能掌控顾客的情绪，谁就能掌握驱动市场最有力的武器。内容营销尤其是内容电商，在这方面的表现更加明显。

一位自媒体人曾经在演讲时说过自己的经历，他在自己的微信公众账号写了篇文章，想反驳一下现在很多企业流行的“人品论”“忠诚论”，倡导管理应“用与岗位匹配的核心能力作为人才考量标杆，用激励体系刺激其发挥作用，用管理制度防止其作恶”。当时使用的标题是《你真的相信人品比能力更重要吗？》，文章反响平平。

后来有了原创标识资格后，为了申请原创，他又把这篇文章重新发了一遍，并且把标题改了，加了点“情绪”——《一句恶心了我二十年的管理名言：人品比能力更重要》，结果阅读量迅速飙升，并很快破万，媒体转发几十次。内容没变，第二次发居然比第一次发阅读量提高了七八倍，这就是情绪的力量。

当在内容营销中加入情绪之后，成功的关键在于对“痛点产品+引发情绪的内容+适合的场景”的把握。“55度杯”在全网的畅销就是一个很好的例子。

55度杯是设计师集体**“**拍马屁**”**的产物。

话说2014年，洛可可CEO贾伟将迎来38岁生日。作为一家以工业设计见长的设计公司，有同事提议，希望能够集合大家的智慧，设计一款产品作为生日礼物送给老板。

这位老板也不是省油的灯，既然大伙有心要设计一款产品，那就设

计一款既能够解开自己心结也能够为大家所用的产品。于是，他给大伙讲了女儿被烫伤的故事：

女儿两岁时，有一天，他和他的父亲都在家。女儿说要喝水，爷爷马上就去倒，因为水很烫，就随手放在桌上想自然冷却。没想到顽皮的女儿等不及了，就用手去拿桌上的碗，居然也给她够到了，一不小心，碗被打翻了，随着一声惨叫，他和父亲眼睁睁地看着滚烫的水从小孩的脸上流到身上。

就在那一刻，他百感交集，看到自己的父亲满脸难过、内疚和自责，也听到女儿撕心裂肺地号啕大哭，他一边要去安抚女儿并且送她去医院，一边还要安抚自责的父亲，同时心里想着女儿会不会留下疤痕。如果有永久性的疤痕，那对一个女孩子来说将会意味着什么？

在那以后的日子里，水碗打翻那一瞬间的画面时常在他脑海中浮现。他希望有一天，能够发明一个水杯，让滚烫的开水装进杯子后，不用等很久，会很快变成温度适宜能立即饮用的温水，让自己的女儿免受伤害，也让其他家庭避免类似的悲剧。

这个发生在他身上的真实故事，以及他在讲述故事时的真情流露打动了在场的所有设计师，大家决定想方设法完成老板的心愿。于是，在公司内部出现了前所未有的合作和创新氛围。

终于在2014年10月30日，首款“55度快速降温杯”问世。漂亮的外观、快速降温的功能以及动人的故事引发了用户的追捧，最高纪录一天销售20万个，导致产品供不应求。在市场严重缺货的情况下，许多不法商家也趁机制造山寨产品。



55度杯

2014年11月21日，利用女孩子在特殊生理期需要温水呵护的心理，洛可可在京东发起“55度萌萌妹”的众筹活动，预计众筹20万元，结果实际众筹1251374元。后续升级产品上市后，又得到新一轮的追捧，被称为“把妹神器”。

2015年6月6日，利用火爆的“互联网+”概念，洛可可推出“55度+”互联网爆品孵化平台，倡导跨界融合，并且在当年的7月15日，携手中国保温杯第一股哈尔斯推出“NONOO占座杯”。2016年3月，洛可可联合美国老牌净水企业推出“55度+艾肯”净水智饮机。

2016年6月，洛可可推出“55度+哈密瓜”智能奶瓶清洗机，并且在同年7月推出“55度设计师保温”系列。其中，男性使用的“邦德杯”京东众筹一小时突破10万元，女性使用的“邦女郎”系列淘宝众筹一小时完成众筹目标的300%。

从那以后，55度成为一个大IP，在杯子领域不断借助各种热点，也不断地针对不同人群设计出造型独特、颜色各异的杯子，让喝水成为一种很有品位的事。

梳理55度系列产品诞生和热卖的细节，无一不是“痛点产品+引发

情绪的内容+适合的场景”的完美结合，洛可可公司也通过这款神器迅速名满天下。

当然，**即使有些产品在设计和研发之初没有关于产品痛点的考虑，也依然可以借助来自内部和外部的受众情绪，创作能够触发消费者购买的内容。**

情绪分为积极和消极，积极的情绪能够帮助人们唤醒生理，产生激励作用。这一点在电商尤其是内容电商的应用方面取决于文字的情绪，而在终端销售时，则取决于营业员的表现。精于消费者情绪管理的JACK&JONES（杰克琼斯）在面试营业员时，从来不把容貌作为第一要素，而是喜欢性格活泼、充满活力的女孩。

你是不是一个有情绪的宝宝？

情绪化的内容是深入消费者心智的法宝。

快过年了，你一定寻思着要在这个传统节日里，做一些有情感、有温度的内容来打动消费者。所以，你首先想到的会是什么呢？亲情、乡情、团圆、喜庆……这些元素确实是根植在中国老百姓心里的情感，但是，却很难表达受众的情绪。全民的热点，无数品牌都在跟，受众凭什么会被“老掉牙”的创意感动啊。

2015年春节，支付宝发布了一组“春节六大劫”的社会化海报：春运劫、逼婚劫、红包劫、应酬劫、面子劫、酒精劫。尤其是逼婚劫的海报，女主角被七大姑、八大姨絮叨后崩溃的表情，以及一句特实在又很贴合品牌的吐槽文案，看完真的是爽爆了。然后，笔者真的把仅剩的一点钱存到了支付宝钱包……

这种画风夸张、文案直白的海报，近几年在互联网行业尤其是电商企业中特别流行。

后来，不少传统企业也积极加入。比如，2016年5月，陈绍团团长给小天鹅策划的“我妈说”转型战役，为了迎合年轻人的心态、价值观和气质，做了一套社会化海报和视频。上气不接下气的文案和夸张的画面，让“说”变得更有情绪，实则表达对“我妈”又烦又爱的心理。


LittleSwan
全心全意小天鹅
"我妈说"
理解我妈的爱
但我还是要跟上i时代


跟上i时代
小天鹅i智能洗衣机


LittleSwan
全心全意小天鹅
我妈说
我妈说我也知道现在的社会时髦扮酷
就算你扮酷也不能穿得这么露
我妈说而且你蹲下来后边就露出内裤
要知道这个世界坏淫有无数
我妈说他们一天到晚在街上假装向你问路
眼睛却在你的身上环顾
理解我妈的爱
但我还是要跟上i时代


跟上i时代
小天鹅i智能洗衣机

"我妈说"海报









“我妈说”海报

不管是画面还是文案，上面这些案例，都产生了一个共同的效果——放大用户的情绪。

在碎片化阅读过程中，大家对那些笼统的、不痛不痒的情感已经审美疲劳了。而那些能够引发自己情绪的内容，不仅会在社交媒体上引起共鸣，而且还会勾起人们的消费欲望。

为什么很多人关注咪蒙，爱读她的文章？不仅因为她炖的一手“好鸡汤”，更重要的是她炖的都是有情绪的鸡汤。她会说“你创业你牛啊？

你弱你有理啊”，她会说“如果善良就是纵容你们这帮傻子，我愿意一辈子都歹毒下去”。咪蒙在说自己，也替读者把那些无法说出口的情绪表达了出来。

依托外部事件渲染用户情绪：跟借势营销一样，情绪也可以借助外部热点进行渲染。

2016年6月，整个股市一片惨淡，个股创7年以来最大跌幅，众股民集体“哭晕在厕所”。对这些人来说，有苦说不出的烦恼和郁闷，急需借助一个话题发泄出来。这时，百度糯米洞察到了人们的情绪变化，借助情绪势能做了一个社会化活动，在北京某证券公司门口拉出横幅“炒股不如炒爆米花”，迅速在线上线下传播开来。借情绪宣泄之余，将很多用户拉到了百度糯米的促销活动中。

依托内在引导用户情绪，除了借助外部的情绪势能，有些品牌还很善于通过挖掘自身来刺激消费者情绪。

2013年，加多宝就抓住了群体的“仇富”心理，用一组海报向王老吉和观众示弱，在第一时间赢得了人们不分青红皂白的情绪声援。

“双11”电商大战，神州专车和优步，百事可乐和可口可乐，没有什么比对战和互相攻击更能引发网友情绪的了。不过，有的品牌用力过猛，难免会伤到自己。

情绪是我们的主观认知经验，势必要高度个人化。

2014年世界杯期间，当各大品牌齐聚世界杯舞台煽动大众情绪时，手机淘宝却另辟蹊径，回归与生活息息相关的品牌。从普通人的视角出发，联系特定的生活场景，告诉人们：“从这个世界杯开始，找回生活真乐趣。”

看似没有跟风，却一直在用极为个人化的文案，唤醒人们在世界杯

氛围下的原始情绪：

当这里，灯光变得黯淡；

狂欢与庆典，失去魅力；

掌声与欢呼，不再激动人心；

巨星和追随者，又变回凡人；

胜利、失败，显得无关紧要；

大笑、痛苦、沉默、怒吼、尖叫、歇斯底里的疯狂，都变得没有意义。

因为，这里没有你。

这个世界杯，你在哪里？

制作持久的情绪化内容

依托事件或者热点的情绪营销，对品牌来说是不够持久的。情绪化的内容，就像塑造品牌人格一样，贯穿日常的用户沟通全过程，最终成为凝聚目标消费人群的精神力量。文案、画面、TVC（电视广告影片）、音乐、产品包装……每种承载内容的媒介都是表达情绪的工具。

善用人物表情也是最直接表达情绪的方式。除了经常说的表情符号，最近笔者也看到了一些新鲜玩儿法。比如一个叫森永乳业的日本企业，就推出了一系列以小朋友面部表情特写为主的TVC广告，通过人物哀与乐的强烈对比，将产品的情绪传递给观众，分分钟刷出幸福感。

“我讨厌酸酸的啦！”

“人生不能酸酸的呐！”

“就算不酸，菌也能活跳跳。”

“为家人着想就用菲德氏菌。”

对一个人来说，喜怒哀乐爱恨情仇悯鄙敬，以及一些莫名的情绪，丰富着我们的生命。而没有情绪的品牌，就像一个没有生活乐趣的家伙，总是很难挑起消费者的兴趣。

情欲刺激：不仅是进化的原动力

1943年，美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛出版《人类动机的理论》一书，提出人的需要或动机可以分为五个层次：生理需要、安全需要、爱（社交）的需要、尊重需要和自我实现的需要。从那以后，这个划分就成为关于人的需求的最经典表述。

这五个层次之间是互相递进的关系，即只有在低层次的需求被满足之后，人才会逐渐考虑高层次的需求，而处在最底层的，是任何人都要考虑的生理需要。

生理需求是人类满足人体各部分器官正常活动的需要，也就是人类“求生”“求偶”的需要，即涉及人类生物意义上的生存需要。这种需要一方面是基于个体的生存需求，比如食物、衣服、住房；另外一方面表现为种族繁衍的需求，具体表现为性需求等。

也正因为这种需求是最基本的需求，因此从古至今的很多文字记载中都有相同意思的不同表述。比如，中国古代最重要的一部典章制度选集《礼记·礼运》中说：“饮食男女，人之大欲存焉。”孔子的著名弟子，也是古代一位重要的思想家孟子在《孟子·告子上》说：“食、色，性也。”

这种与生俱来的欲望和需求是人类采取一切行动的基础。**20世纪印度伟大的哲学家、心灵导师克里希那穆提说：“对欲望不理解，人就永远不能从桎梏和恐惧中解脱出来。如果你摧毁了你的欲望，可能你也摧毁了你的生活。如果你扭曲它、压制它，你摧毁的可能是非凡之美。”**

在弗洛伊德等哲学家和精神分析学家眼中，性和“色情”是驱动人的原动力。撩

人的姿势、性感的身材、情意绵绵的话语、一些带有暗示的段子以及那些充满性画面的文字、图片和视频，都会勾起人对性的幻想和希望。

在互联网界有一句话："凡是带种子的网站，一定不缺乏流量。"再高尚和有素养的人，也有情欲需求的一面，这也是名流绯闻产生的最主要原因。即使伟大如克林顿，也会因为"拉链门"几乎遭到弹劾。

也正因为这类需求带有如此巨大的力量，因此在社会进步的过程中，各种厂家也尽量为满足人的此种需求去生产产品。即使产品不跟性直接相关，也希望通过相关的传播，增加产品在异性眼中的吸引力。

早在1885年，一些著名的美国烟草和肥皂制造商就在外包装上印性感女明星的照片。时至今日，无论你打开手机或者阅读杂志，只要是和消费有关的产品，无论是汽车、美容产品、时装还是啤酒、牙膏、饮料都能见到"色情"营销的影子。

20世纪90年代，台湾诚品书店搬家处理过时刊物时，海报的文案标题就是"过期的PLAYBOY（花花公子），不过期的性欲"，这一文案连同李欣频的其他文案成为那个时代的经典文案，李欣频也因此成为华语广告界的大师。

利用情欲进行内容营销时，一定要把握好一个度，不能挑战法律和道德的底线。这方面，杜蕾斯通过近几年的微博营销，树立了良好的榜样。

女性品牌要像维多利亚的秘密那样性感

维多利亚的秘密（Victoria’s Secret），通称VS（以下简称“维密”），是美国的一家连锁女性成衣零售商，主要经营内衣和文胸等产品。产品种类包括了女士内衣、文胸、内裤、泳装、休闲女装、女鞋、化妆品及各种配套服装、豪华短裤、香水以及相关书籍等，是全球最著名的性感内衣品牌之一。2002年，它推出的镶嵌宝石、价值1000万美元的文胸更是轰动美国和巴西。

维密最初只是一个小商店，出售内衣、睡衣及女性家居装饰品等商品。据说在维多利亚时代，女人们的装束层层叠叠，十分严密，裙下的秘密自然最能激发人们的好奇心和窥探欲。借此概念，创办人希望自己的商店及产品能够体现维多利亚时代的闺房景象，所以将自己的品牌命名为“维多利亚的秘密”。每年，维密广告都会吸引全世界的目光，不仅因为广告中挑选的艳丽女模，而且还因为广告的内容。每次性感的维密广告发布，都会造成一时的轰动。不管是在媒体渠道相对单一的20年前，还是在信息传递更加发达的今天，维密时装秀从创办之初，便年年登上各大报纸的头版头条，而这场秀也让女性的私密衣物登上“大雅之堂”，同时吸引了众多非消费群体，即男性消费者的目光。

专注性感基因做产品

和所有全球的经典品牌一样，维密的创立也有一段为后世津津乐道的故事：1977年，毕业于斯坦福经济学院的罗伊·雷蒙德想给深爱的妻子选购一件内衣。但是在大庭广众下，一个男士徜徉在当时的内衣店选购内衣颇为尴尬，况且市面上的内衣以普通的白色棉质内衣为主，没有稍微“性感”一点的款式。雷蒙德嗅到了商机，马上筹措资金，创办了第

一家维密商店。

所以，维密的名字包含了隐蔽的“窥探欲”。在维多利亚时代，女人们层层叠叠的裙束下藏的秘密是什么？这个命名为产品神秘感的塑造提供了空间，成为魅力、奢侈、纵容的代名词。

聚焦性感基因做引爆

围绕“性感”这一源自基因的定位，维密做的很多事情在当时称得上是“创举”。比如在店铺的布置上就极具特色：店面使用镶木板内墙，而内饰则采用了英国维多利亚时代的复古风，淡淡的粉色里面装着各种黑色、粉色、红色蕾丝，还有一些透明的睡衣。据说具体用什么程度的粉，也是经过研究的，着力烘托维密“性感美艳”的定位。

1999年，维密模特在美国最盛大的赛事“超级碗”中场休息中，因创造性地将跑道作为T台走秀而一炮走红，吸引百万人在线观看。维密秀从1995年一直延续至今，成为长期持续的造势营销活动。每年斥巨资打造的广告总能轻松登上各大媒体的头条，并且吸引了大量的用户参与。

不管是线下的店铺布置，还是延续了多年的内衣大秀，维密始终根据基因主打“性感”；而在品牌传播上，更是传达出一种生活态度——“穿出你的线条，穿出你的魅力，穿出属于你的一道秘密的风景”，是影响着全球30亿女性群体的“内在美学”。

突破性感基因，找新场景

电影《港囧》中徐峥饰演的内衣设计师徐来让更多观众注意到了内衣市场。事实上，尽管维密占了40%的市场份额，但依然有不少内衣竞

争品牌凭借差异化定位冲出重围，甚至威胁维密的地位。

Aerie

关键词：真实、年轻女性

Aerie内衣品牌主打年轻人活泼的美式风格，提倡“自然身材”。它使用顾客作为模特，在广告宣传上避免刻意润饰，一年前摒弃了PS（图像处理）技术。品牌的宣传语为“The real you is sexy”，即“真实的你就是性感的”，这一点正中维密的痛处。维密之前曾打出的广告语“The perfect body”（完美身材），遭到超过1.6亿人的联名抵制，被指为是对女性身材的狭隘评判，形象一路走低。

Yse

关键词：小胸女性

Yse（内衣品牌）由巴黎两个商学院毕业的年轻女性联合创立，文胸的尺码只有A、B杯。根据小胸女性群体的需求，Yse系列没有厚垫、硅胶或厚泡沫填充，而是突出女性的自然轮廓，证明小胸也可以非常有女人味。

Aerie叫板维密宣称的“完美身材”，赢得了公众的支持，尤其是那些担忧女儿身体状况的父母。Aerie更像是父母会带青春期女儿来购物的地方。Yse争取到更细分的小胸市场，通过鼓励小胸女性的性感获取市场份额。

面对竞争者的市场抢夺，维密仅仅固守“性感、华丽”已经很难稳固局面。除了女士内衣、睡衣及各种配套成衣、豪华短裤、香水、化妆品、相关书籍等产品线之外，维密在细分渠道上做出了调整，在营销上持续发力。

推出大码尺寸

2015年8月，从不生产大码内衣的维密向市场妥协，推出XL（特大号）内衣迎合相应的消费者。根据调查，美国女性肥胖率超过一半以上，这是维密对Aerie威胁的一次正面应战。另一方面，维密虽没有将年轻少女纳入核心目标群，但是针对女大学生群体，维密推出的Pink（粉红）系列在市场上颇受欢迎。

扩大品类，打造极致单品

此外，在2013年、2014年，除了基本的内衣主打款之外，维密销售额增长最快的品类，一个是运动文胸，另一个是瑜伽服系列。

这些都是基于社会、目标人群在内衣产品领域的新场景、新痛点而进行的调整。像维密这样不具性价比的轻奢内衣品牌，也是时候寻找除了“性感”之外，新的需求标签和市场突破口了。

情怀引领代表的是价值和趣味

“情怀”一词在《新华字典》里有四层意思：第一，心情；第二，情趣，兴致；第三，胸怀；第四，文学情致。这四层意思的共同点是都从感性的精神角度去描述和表达，并且有种非常文艺的意味。实际上，从词源和演绎的角度分析，自古以来，情怀更多地被用于文史哲的灵性范畴。

根据前面讲述过的马斯洛的需要层次理论，通常，尤其是在过去，情怀所对应的至少是尊重和自我实现的需求阶段。在这个阶段，想要自我实现的人要么已经超越了生理或者安全需要（不需要去考虑不存在的问题），要么就是为了实现个人的理想、抱负，为发挥个人潜能而对生理和安全需要不管不顾，在追求和实现自我的过程中所散发出来的精神能量或者道德表现超越了一般人的想象，从而起到一种引领和示范作用。

随着社会的发展和科技的进步，越来越多的人开始进入自我实现的需求阶段。实际上，我们身边的大多数人都是有情怀的，只是这种情怀外在表现的明显程度不一样，或者所追求的领域不一样。

2015年出现的史上最牛的辞职申请“世界那么大，我想去看看”，也蕴含了一个普通教师不甘于生活和生命的现状，内心充满对美好世界的好奇和探寻，向往诗和远方的情怀。所以，这封辞职申请一经传播，迅速引起了大多数人的共鸣，从而成为一个文化现象和事件。当然，往小了说，如果你有任何登山的经验和经历，站在群山之巅眺望远方时，面对眼前或苍茫、或辽阔、或葱翠的景色，内心激荡、百感交集的“念天地之悠悠，独怆然而涕下”“会当凌绝顶，一览众山小”“我见青山多妩媚，料青山见我亦如是”等各种情绪，都可以算成是一种情怀。

当被用于营销领域时，情怀所对应的主要是价值观和趣味。这些价值观和趣味有时候具有普世性，有时候是社会多元价值观的一种表现，只能得到部分粉丝的认同。所以，从某种意义上看，情怀营销变成普遍性的营销手段和粉丝经济的出现以及移动互联时代口碑营销的发展直接相关。我们都知道营销界的山寨能力和一窝蜂的习惯，因此，这也是近年来“情怀”一词越来越泛滥和表现得很低级的原因。

比如，自从锤子手机大打情怀牌之后，所谓对“匠心”的追求变得到处都是，甚至有一些视频公众账号以每天一条的速度去阐述和表达营销人或者某些企业、品牌创始人的情怀，传统媒体的电视访谈节目尤其是经管类的人物采访也普遍聚焦企业家的情怀。一打开微信朋友圈，不断看到各种“我为什么放弃××去做××”的文章。大大小小、真真假假的故事让情怀变成一个充满负面意义的词汇，不屑于此的人甚至提到“情怀”就会反感。

从内容营销的角度看，价值观层面的情怀往往可以表现为三种方式：第一种是“匠心坚持”，或者用罗辑思维的说法叫“死磕”精神，表现为针对某个产品或细节坚持不懈地追求和打磨，使对这个产品或细节的体验和功能达到极致；第二种是改变生活痛点的初心，生活中总是充满了种种不如意和不舒服，有某些一直不为人知或者让人无能为力的缺陷，这时有一群英雄愿意耗费自己的时间和精力去尝试改变这种现状，比如“三个爸爸”空气净化器；第三种是各种励志价值观的组合，比如罗永浩的“彪悍的人生不需要解释”，褚橙的“衡量一个人成功的标志，不是看他登到顶峰的高度，而是看他跌到低谷的反弹力”等。

在情怀引领的操作层面上，有两条路径：一条是平凡人做了不平凡的事，从小人物或底层人物的视角展开；另外一条就是不平凡的人做了平凡的事情，比如大人物的小事情。以后一条路径被广为传播的就是“奥巴马从来没有缺席过一次女儿的家长会”。在国内，一些企业家热衷于跑马拉松，也多少有这个味道。

从前，我们吃的橙子就是橙子，买的玫瑰花就是玫瑰花，看的电影就是电影。可是今天有人会跟你说：这个橙子是由一位80多岁、充满人

生坎坷的老人花了十年时间种出来的“励志橙”；这朵玫瑰花代表着一生只爱这一个人；这部电影承载的是情怀，是青春，是一群人的共同回忆……

越来越多的年轻消费者愿意拥“情怀”入怀，并为其埋单。我们这代人为什么这么需要情怀呢？

寻求情感连接

在这个物质过剩的年代，大家不仅在乎产品的物理属性，还在乎产品的美感和情感归属。一个橙子，我们从商贩或商店里买了就买了，除了“等价交换”的商业行为，没有任何的连接点，更别提温情了。

铸造社交货币

我们买有情怀的大米、住有情怀的酒店、用有情怀的手机、发表有情怀的朋友圈心情，就是不希望自己被认为是一个没趣味、没格调的人，并且试图将自己的喜好作为社交货币，来打造一个看起来足够有情怀的世界。这种心理很微妙，但是它在移动互联网时代却被无限放大了。

当情怀有了市场，自然会在商业上凸显其价值。如何打好“情怀”牌，一批批创业者已经开始试水了。

案例 **Case**

三个爸爸的情怀

2014年10月，三个爸爸儿童专用空气净化器在京东众筹创下国内首

个千万级众筹纪录，这款产品也一炮而红。这个品牌的成功跟“情怀”两个字密不可分。三个爸爸刚决定创业就拿到了1000万美元的投资，其原因就是——投资人也是一个爸爸。

“用最好的材料、最好的技术，给孩子最好的东西。”

三个爸爸联合创始人戴赛鹰将产品背后的精神总结为爸爸精神——品牌经营的不是产品，而是父爱。他们发现，这种父亲对孩子的爱不但可以灌输到产品里，还可以灌输到传播里。

在新品发布会上，他们没有讲自己的产品有多优秀，而是将三个爸爸为了孩子而创业的故事娓娓道来。这种父母对孩子朴素的爱能够打动每一个人，这也是人们乐于参加众筹的情感起源。

褚时健：“励志橙”成功背后的内容之道

87年沉浮人生，75岁再次创业，11载耕耘，结出10000亩累累硕果，耄耋之年东山再起成一代橙王，传承“励志”的甜，是中国人欣赏的甜。

2015年11月，“聚划算”首页主推褚橙（褚时健）、柳桃（柳传志）、潘苹果（潘石屹）三款水果的团购。上面这段话，是聚划算对褚橙品牌的解读。上线当天，褚橙成交8400多单，75万元销量；柳桃成交476单，4.6万元销量；潘苹果成交187单，1.6万元销量。结果几乎是几何级别的差距。

同样是以知名企业家命名的水果，为什么褚橙能够独树一帜？从内容营销的角度，褚橙既有强大的内容基因，也有普世的营销之道，两者结合起来就无敌了。

强大的品牌故事形成自传播

品牌故事我们见过很多，但真正能打动人心的很少，因为大部分都是“造”出来的。在这点上，褚橙有着天然强大且不可复制的故事内容基因，因为当时87岁的褚时健就是这个品牌最好的代言人。

1979年10月，51岁的褚时健出任玉溪卷烟厂厂长，带领团队将陷于亏损的企业打造成亚洲最大的烟草帝国，用18年时间为国家创造利税991亿元，而他的工资总收入竟然不过百万元。1994年，他被评为全国“十大改革风云人物”，至此达到人生巅峰。1999年，71岁的褚老因贪污被处无期徒刑，成为阶下囚。

2002年，在监狱劳改两年后，褚时健因患严重糖尿病获批保外就医，活动范围仅限家乡一带。回到家中养病的褚时健，选择了二次创业：承包2000亩荒山，种植冰糖橙。那时，他已经74岁了。

历经艰辛，2000亩荒山变橙园，从刚挂果时的无人问津到8年后风靡昆明的大街小巷。2012年，种橙第10年，他与本来生活网合作，在电商路上一炮打响，昔日“烟王”今日变“橙王”。

这个强大的励志故事，让褚橙的流行变得理所当然。2012年，王石、潘石屹等企业家先后来拜访褚老，并在微博等社交媒体平台进行主动传播。媒体方面也纷纷开始关注，褚橙被大家亲切地称为“励志橙”，而大量的曝光也给褚橙带来了第一批忠实粉丝。

主动拉拢年轻消费者

2013年11月16日，韩寒发了一条微博：“我觉得，送礼的时候不需要那么精准的……”附图是一个大纸箱，上面仅摆着一个橙子，箱子上印着一句话：“在复杂的世界里，一个就够了”（韩寒创办的“一个”App的口号）。

仅仅靠一个励志故事的自传播，并不足以打开市场。褚橙的内容营销同样遵循着寻常品牌的传播规律，需要更主动地向目标用户靠拢。

其实，当2013年，整个褚橙团队需要做推广的时候，制定的一个策略就是把“80后”作为传播和消费主体，并制定了一整套广告文案和传播素材。

比如，用数字来表达个性化口感；推出个性化小包装，而且还配上了一些“走心”的话语。

通过个性、幽默、娱乐的方式与年轻人互动，从而消解褚老的个人故事所带来的沉重感，笼络更多的年轻消费者。这在2013年还是很少见的营销形式。

顺时拥抱互联网

很难想象，一个八十多岁的人，对互联网仍然可以如此敏感。从2012年借助电商渠道进入市场，到2015年搭上阿里巴巴这个顺风车，让产品销售更上一个台阶，87岁的褚时健对互联网有着自己的认识，他说："电子商务是一个建立在信用基础上的销售模式，更需要产品以质量和品质赢得市场才能创造利润。这推动我们必须认真做事，提升品质。"

2015年10月10日，褚橙再次牵手阿里巴巴，不仅在天猫独家开设"褚氏新选水果旗舰店"，而且把所售农产品接入阿里巴巴的互联网追溯打假系统"满天星计划"，尝试云生态系统农业。

"现在，互联网和工业、农业结合在了一起，加上我们都非常用心，所以我相信我们的合作，一定会给中国农业带来积极的改变。"对褚时健来说，新的事物只是一个顺应时代的工具，而年龄丝毫不会成为接受和使用这个工具的阻力。

极致的工匠之心

王石谈到褚时健的时候说："从褚老身上，我看到了中国传统的工匠精神。"

2017年，褚橙还未上市便遭疯抢，最重要的原因就是：这橙子太好

吃了！

什么是工匠精神？工匠精神在褚老身上表现得淋漓尽致。

为挑好肥料，一个80多岁的老人蹲在养鸡场的地上，把臭得年轻人都不敢碰的鸡粪抓在手里捻一捻，看看水分多少、掺了多少锯末。他眼睛又不太好，几乎要把鸡粪凑在脸上！

在褚时健山上的房间里，堆了一大摞关于柑橘种植的图书，这十几年他把这些书都翻得起了角。书里是密密麻麻的眉批、标注。

褚时健说："有太多的学问书里根本讲不到，所以要靠不断摸索、实践。"他经常下到地里，跟橙子"对话"，一坐就是半个小时，了解株距、施肥、日照、土壤和水。就这样坚持了数十年，现在他对这些知识了如指掌。

可以说，褚时健在用工业的做法认真地改造农业。他也建立了一整套橙子种植的工业化体系。北京大学光华管理学院访问教授黄铁鹰和其团队在《褚橙你也学不会》一书中感慨：褚时健从年少家贫时开始酿酒，到后来制糖、产烟、种橙，每做一个产品都远超同行。

第四章 有趣才是正经事儿

你若端着，我就无感；不装大家还是好朋友；有意思才会有意义。社交媒体的迅猛发展以及年轻一代的崛起正在重新定义我们所生活的现实世界，在塑造我们沟通语境的同时也在塑造新的时代精神。相应地，营销内容也开始更多地融入故事和场景，内容的有趣比内容和信息本身更重要。

我们都是听故事长大的孩子

2015年，“学术超男”易中天声明从厦门大学退休。那个时候，他的一举一动、一言一行都会被记者追捧和放大。而时间倒推10年，也就是2005年之前，作为厦门大学的一位教授，尽管做了几十年的学问，也写了20本书，但是知道他的人并不多，或者说他的声名仅限于很小的学术圈。

2005年，易中天受邀在中央电视台《百家讲坛》开讲《品三国》。自从他开讲之后，这档节目的收视率节节攀升，很多人为之叫好，也有人开始质疑。不管怎么说，他开始从一个普通的教授变成了人民的教授。后来，《三联生活周刊》写了一篇封面文章，称之为“学术超男”。于是，一个学术界的明星从此诞生。从2006年开始，他连续4年位居中国作家富豪榜，并且在2007年、2008年连续两年进入福布斯中国明星榜前50名，跟羽泉、何炅等在同一个段位，并且有很多非常忠实的粉丝。

为什么易中天能够走红？为什么有那么多的迷妹和粉丝会觉得他很帅？说他帅，帅在哪里？用“马后炮”的思路来分析，笔者个人觉得有以下两方面的原因：

一方面，他用相对比较时髦的说话方式跟听众去沟通，历史上的一些冷知识不再是角落里积满历史灰尘的旧货，也不再是一板一眼的教育和灌输，而是对应着现代语境的重新包装和沟通。比如，他将周瑜叫作帅哥；他说“‘诺’，相当于现在的OK（好的）”，“清朝入关前将领们都学三国，把《三国演义》印了一千本，发给各个将领作为内部文件”，“如果别人惹你一下，你马上扑上去，一口咬住，死死不放，这是什么？螃蟹，韩信肯定不是螃蟹”，“我被你雇用了，我是忠心耿耿给你谋划，如果我的主意你不听，拜拜，我换一个老板”，“朝廷派人去查吴

王，也没有发现什么大规模杀伤性武器嘛”，“曹操第一个官职是洛阳县北部尉，相当于副县级公安局长”，“曹操是喜欢美女的，他不管走到哪里都喜欢‘搂草打兔子’，收编一些美女什么的”。这些说法跟当时的时事政治和热点非常接近，说法也通俗易懂，并且很有亲和力，可谓雅俗共赏。

另外一方面，他在讲故事的过程中，很注意细节，也很注意挖掘那些历史人物的心理。用他自己的话说，他讲“三国”是站在平民的立场上，通过现代视野，运用三维结构，以故事说人物，以人物说历史，以历史说文化，以文化说人性。总的来说，他讲故事在于普及中国传统文化，引导中国老百姓，使老百姓知道什么是历史，什么是文化，什么是人性。

听众总结易中天的“帅”，说他有举手投足的睿智，有字字珠玑的精辟，讲完以后有豁然开朗的点拨，同时还有恰到好处的幽默。易中天走红以后，出来进行一次讲座的出场费超过了很多明星或者当时非常著名的主持人，这就是说故事的魅力。也就是从那时起，故事这种形式不再是下里巴人的俗物，而是雅俗共赏的艺术；故事不仅被很多电视讲坛节目采用，也开始以“病毒视频”的形式在营销界走红。

故事的作用

故事到底有什么作用？

其实，**从心理学的角度看，大部分人对故事具有天然的亲近感，因为大部分人小时候都是听妈妈和姥姥的故事长大的，甚至每天都会伴着故事进入梦乡。**这个现象不分语言、不分种族，也没有时代界限。古今中外，被称为经典或者一直传诵不息的要么是神话故事，要么是儿童文化，要么是历史故事。**故事不仅提供了新奇的知识，而且故事构筑的世**

界容易引发人们的联想，给人以启发。这种启发由于有先前进入故事的代入感铺垫，所以会自然地引发模拟和行动。

举个例子：士力架其实也是一个老牌子，它之前的定位和现在的大相径庭。在最近六七年，它在全球的定位都叫“横扫饥饿，找回自己”。它的营销团队在阐述这个定位的时候表示，即使打广告，他们也从来不用“今年过节不收礼，收礼只收脑白金”的套路，而是会讲一些小故事，并且从不同的角度去讲故事。它在中国的第一个广告用了林黛玉的形象，然后配上“饿前就像虚弱的林黛玉，吃了士力架，然后就马上变成自己”的视频。因为林黛玉在中国是家喻户晓的形象，以她的形象讲故事，给很多人提供了一些模拟的场景：在你非常饿的时候，虚弱得像林黛玉一样，你吃一个士力架，就找回了自己。

潘婷在泰国也拍过一个广告，叫“我能行”。这个广告的故事梗概是：女主角是一个聋哑女孩，但是她非常热爱音乐，即使听不见声音她也没有放弃对音乐的渴望与追求，她在学音乐的过程中遭受了很多挫折，但是她并没有放弃，经历了种种磨难以后，最终在舞台上大放异彩。这是一个非常励志的广告故事，通过这个女主角的故事，就能够阐释潘婷最后想要说的“我能行”的品牌精神。

故事如何吸引人

故事怎么样才能吸引人呢？既然它有这么好的效果，可以从三个方面入手：一是增加故事的感情色彩；二是通过画面感把别人带入其中；三是强调细节，让故事变得更真实可信。

所谓故事的感情色彩是指故事传达出来的调性，无论讲述的是人性的善，还是人性的恶，我们都可以用不同的口吻去表达：可以是充满同情和怜悯的感情，也可以是客观和冷静的叙述，还可以是嘲讽或憎恶的表达。当有人看到或者听到这些故事的时候，根据性格和经历的差异，

会产生不同的效果。但是不管怎么说，这些故事都会让人产生或多或少的共鸣。

从另外一个角度，你的故事和文案里的那些遣词造句，决定了你在故事表述时的一些感情。例如，我们说“那个老妇人在汽车旅馆”，很平直的一句话，甚至你会觉得这是很粗鲁的一句话；但如果我们换一个说法，换几个词语，比如改为“那个小巧的老太太在汽车旅社”，仔细品味，你可以感觉到说这两句话时，说者对于老人的感情和尊重是不一样的。

再者就是故事的画面感，有画面感的文案比普通文案更有趣。但是创作有画面感的文案既需要有想象力，也需要一定的文字处理技巧。

我们看作家海明威在《永别了，武器》里面的一段文字：

那年晚夏，我们住在乡村一幢房子里，望得见隔着河流和平原的那些高山，河床里有鹅卵石和大圆石头，在阳光下又干又白，河水清澈，河流湍急，深处一泓蔚蓝。部队打从房子边上走上大路，激起尘土，洒落在树叶上，连树干上也积满了尘埃。那年树叶早落，我们看着部队在路上开着走，尘土飞扬，树叶被微风吹得往下纷纷掉坠。士兵们开过之后，路上白晃晃，空空荡荡，只剩下一片落叶。

这些文字并不复杂，但是所营造出的节奏和意象却具有很强的画面感。在这一段文字里，时间、地点、人物、尘土、环境、树叶的形状和状态，都似乎活灵活现地出现在你面前。

其实，我们在商业广告里，写一个文案或者拍一段视频，在做脚本设计的时候，也需要写得很细腻，也需要有画面感。最近，其实有很多视频都是这样的。比如淘宝的“艾尔的故事夜操场”，大家可以看到，它在故事形象以及人物阐述上，都非常具有画面感。

故事要想吸引人，还得有细节。如果没有细节，即使文案再好，故事再精彩，也好像一个人的五官看上去很平，没有棱角。这些细节需要你从生活中去观察、捕捉，无论这个细节有多小。因为只有细节才会让人感觉到这个故事有内涵。我们举一个著名的案例——左岸咖啡，文案是当年由台湾奥美撰写的。不论当时还是现在，台湾奥美撰写的那些文案都非常精彩。有一段文字是这么写的：

下午五点钟，是咖啡馆生意最好的时候，也是最吵的时候，窗外一位默剧表演者，正在表演着上楼梯和下楼梯，整个环境里只有他和我不必开口说话，他不说话是为了讨生活，我不说话是为了享受，不必和人沟通的兴奋，我在左岸咖啡馆假装自己是个哑巴。

你会看到这样一段文字，配上一幅图案，里面有很多细节：上楼梯、下楼梯、不说话、自己待在那里。文字传递出来的感觉，就让这个故事显得很丰满。左岸咖啡的一系列文案都有很多细节。

说到细节，前段时间，完美拍的“你是我的眼”小视频，也是通过梁朝伟的眼神来传达各种变换，最后讲了一个故事。这个视频里面也有很多小细节。

故事叙述的结构性技巧

从写作的角度看，文学作品和电影是最会从结构层面去编排故事的，也因此才会出现很多流派，比如先锋小说、意识流等。

同样，在内容营销的逻辑里，说故事也有三种手段：蒙太奇、意识流和神逻辑。

蒙太奇是电影创作最常用的手段之一，就是通过镜头的切换来转换情节和画面。

意识流是通过自己有意识或者无意识的冥想，进行很随性的铺排。因为很可能不是连贯的画面，所以这种叙述的逻辑有时候很让人费解。但是没关系，当读完整个故事的时候，那些被感觉和状态堆积起来的人物形象，甚至是人物在特定场景下的心理独白会还原故事的场景和逻辑。

所谓的神逻辑，其实叫“鬼逻辑”似乎更合适。这是最近几年伴随着广告微信文案而出现的叙述逻辑。神逻辑的惯用招数就是大反转，在正常逻辑铺垫之后，忽然就转到另外的话题，这两个话题之间粗看没有任何联系，但是仔细想想，根据作者的描述，似乎又有那么一点道理。能熟练使用这个逻辑的自媒体人很多，其中最有名的是“顾爷”，他现在的微信公众账号的名字改得谦虚多了——小顾说艺术。他的文章通常很长，而且铺垫的通常是一些非常冷门的艺术史知识。那些知识从专业的角度出发，一般人很难区分他讲的是对还是错，但是叙述的口吻和切入的角度却非常有意思，于是大家就不自觉地跟着他的逻辑走。但是，他会突然切换到广告频道，并且自圆其说地把广告的内涵和此前的铺垫扯上关系。很多粉丝通常会在后台留言说，不是来看文章的，而是来看广告的，想看顾爷怎么从艺术扯到广告。

故事的可信性

内容营销的故事和文学创作或历史知识有较大不同。当我们在进行营销说故事的时候，既要体现一定的想象力，又要让别人相信，不然不仅难以让顾客产生代入感，甚至还会适得其反，让受众产生逆反心理，因为他会以为自己被当成了傻子。

故事的可信性也不是要求把内容营销变成报告文学，只能描摹现实的场景。如果是这样的话，故事就会变得很平淡。

故事的可信性不同于故事的真实性，哪怕是科幻类故事，也要在逻

辑上能够自圆其说。所谓的可信性，主要就是指故事在它所发生的整个环境、语境和状态里的那些规模、态度和环境能自圆其说。比如那些好莱坞的类型片，有些故事并不发生在人间，也不是人眼能看到的世界，甚至有不同的主题，但是依然会很吸引人，或者体现出一定的可行性。这是为什么？

这其中的诀窍也有三个：第一个就是我们前面提到的提供细节；第二个就是在故事里适当地加入一些数据；第三个就是写故事的时候，最好以一种平常视角，用反权威的态度去写，因为读者大部分还是普通人，他们在看故事的时候，会有切身的代入感。细节我们已经说了很多，这里暂且不提。提供数据，尤其一些符合常理的数据，会让受众感觉到某种真实。

如何让产品像故事一样疯传

传播只是市场的事情吗？产品怎么才能自带传播力？

我们听说过“让内容疯传”“让故事疯传”，但却很少听到“让产品疯传”。因为在大多数人看来，产品只是产品，传播是市场、品牌应该做的事情。真的是这样吗？

锤子科技产品总监朱萧木曾说过这样一个观点：“产品设计是辅助营销传播的。作为一个产品经理，你在设计这款产品的初期就要想到这款产品该怎样在新的互联网时代传播。而不是做一款自己觉得非常好用的产品就可以了，让市场部的同事去想怎么推广这款产品。我认为这都是一体化的过程。”

基于这个理念，锤子手机真的在打磨过程中很注重额外的细节，比如运用了古希腊经典美学里的“黄金螺旋”、漂亮的锤子便签、可离线的语音系统，还有贴上了“情怀”标签的手机壳……

这些都是超越一部手机普通功能之外的东西，为什么要做呢？其实，其核心就是为了辅助营销和传播，让产品更有故事性。否则，老罗在发布会上还怎么愉快地卖弄呢？

人人都希望自己的产品能够自带传播力，不仅是IT和互联网行业。但是，我们发现大多数企业的思维依然是等产品做出来了，再去找卖点与新闻点，或者生搬硬套一个故事。其结果往往让营销人员感到崩溃。

如何让产品像内容或故事一样疯传？对企业来说，最重要的是拥有“媒体思维”，赋予产品内容和故事。

产品是传播最好的“实体社交工具”。

未来没有什么不是媒体，也没有什么不是广告，产品的销量和报纸的发行量是一样的。所以，做内容营销的第一步应当是介入产品本身，想办法增加产品的自传播力。

不信你看，真的有“报纸”瓶。



“报纸”瓶图片

下面这个例子，说明我们除了在产品包装上可以让消费者呵呵一笑之外，还能想办法挑起他们更“兴奋”的情绪。

案例 **Case**

为什么星巴克总是写错你的名字？

在国外星巴克买咖啡的时候，店员总会在杯子上写上你的名字。但星巴克为了给顾客留下更深刻的印象，在不影响产品质量和服务的情况下，做了件相对“反常”的事情——写错你的名字。

这种做法收到了“意料之外，情理之中”的惊喜。一些人看到自己的名字“Jessica”（杰茜卡）被拼成奇怪的“Gessika”时，第一反应是拍下来分享到“朋友圈”吐槽：你看，扯不扯，竟然有这种事。但无

形中达到了传播的目的。

营造一个有故事的社区

增强产品传播力的另外一个办法就是营造一个有故事的社区。这个社区里有温暖、感人或者令人惊叹的故事。



维吉达尼旗舰店首页

案例 **Case**

“农户的故事”流传千万家

在“万能”的淘宝上，有个会说故事的电商，他的名字叫刘敬文。2015年，他获得了淘宝颁发的“年度最佳新农人”奖。他就是维吉达尼商贸有限公司（以下简称“维吉达尼”）的创始人，主打“农户的故事”。在维吉达尼的淘宝店铺、微博、微信上，刘敬文不断把农户的故事从不同角度融入产品中，一开始甚至在微博上得到姚晨、周鸿祎的转发支持，知名度迅速提升。

刘敬文曾在深圳《晶报》工作了6年多，是该报的公益版主编，因为一个援疆的公益项目，去了新疆。在新疆期间，刘敬文经常到农户家串门。2011年10月，在穆合塔尔大叔家做客时，大叔说核桃销路不好。

联想到很多农户种植的水果品质和品相都好，但就是卖不出去的状况，刘敬文连同一起援疆的几个小伙伴萌生了帮助农户卖产品的念头。

当然，这种念头想起来容易做起来却很难。而刘敬文的当地朋友兼翻译发愿辞去海关公务员的工作，要把这事当作一辈子的事业时，大家都被感动了。于是，2012年3月，他们成立了维吉达尼，寓意“良心”。

2012年8月，当地杏干丰收，维吉达尼以“农户的故事”申请了实名微博。因为是公益项目，刘敬文挑选了一批跟新疆有关的微博名人，挨个私信请求转发，最终得到姚晨、宁财神、周鸿祎等人的转发，创下一周销售5吨杏干的纪录，其淘宝店也因此直接变成“皇冠”卖家。

维吉达尼一炮打响之后，因为项目的公益性质，而且跟主旋律的援疆政策相吻合，因此，包括湖南卫视在内的很多主流媒体开始争相报道，关于维吉达尼以及新疆农户的故事开始在更大层面得到传播。

此后，维吉达尼签约农户、培训农户、跟农户分红的故事不断上演；同时，每卖一款产品，会先挑选种植该产品的农民的产品。从一个个故事和图片中，消费者感受到了信仰的力量。也因此，维吉达尼逐渐形成了“做有信仰的干果，小时候的味道”的品牌理念。

维吉达尼不仅在网站上传播农户的故事，而且还想办法强化农户和客户之间的互动。他们会在每一个包裹中放一张农户的照片，在照片背后写一句温暖的话。很多消费者买后会给他们回信，从而形成新一轮的传播。



农户的故事

不仅如此，当有消费者购买商品后在微博分享感受时，维吉达尼也会第一时间捕捉到信息，并且与消费者进行互动。其中，有个做烘焙的客户购买果干回去做饼干，然后晒到微博上，维吉达尼的团队留言说农户还没有吃过自己的果干做的饼干，该客户第二天就给农户快递了一箱。

最近两年，除了打造基于农户和产品的故事外，维吉达尼每年至少策划一个大故事：2016年，维吉达尼联合李亚鹏等明星发起“小圆枣古树认养计划”；2017年，发起“我到新疆去，沙漠变蜜洲”的农业众筹项目，1小时的众筹金额突破百万元，最终筹得872万元，创造了农业类众筹项目的纪录。

正如刘敬文在某个采访中提到的：“一流的公司基本都带有媒体属性，比如苹果公司。维吉达尼也是一个以新疆农民、生态农业和农产品为主题的垂直媒体，通过真实的、故事化的产品，让消费者在增加知识的同时，充满参与感地享用新疆的农产品。”

消费和购买都是情境下的抉择

场景本是一个影视用语，指在特定时空下，由人、物组成的画面，置身其中能够触发消费者的沉浸式体验。**场景以人为中心，注重价值交换，能引起消费者共鸣。品牌需要找到产品与场景深度连接的产品属性，为消费者的情感寄托创造具体情境出口。**比如，“跟他出游的前一夜，还是纠结穿什么”，就是一个很好的生活场景。在这个场景中，内衣不再是简单的商品，而是传达、连接情感的载体，它承接着用户的心情。对品牌来说，这是个机遇，可通过仔细观察、寻找消费者在场景使用中的痛点，寻找解决方案。

场景的本质和故事差不多，大的故事都是由一个一个的场景串起来的。有很多时候，我们并不是拍一个电视广告影片，也并不是写一个冗长的视频故事，或者一篇很长的文章，可能只是写一篇小的文章，或者就是制作一张海报。但不管你怎么写，如果不把它写成一个故事，没有那么复杂的逻辑关系，那你可能描绘的就是一个场景。如果你能用消费者的消费习惯，或者消费场景里的那种感觉去说话的话，可能会让消费者有更强烈的代入感。

任何一个场景，不管它是什么样的状态，都包含这四个元素：第一个是时间点，第二个是空间感觉，第三个是当时的情景，第四个是互动的状态。是否能够运用好这四个元素，也成为这个场景是否被消费者接受，是否能够打动消费者，甚至是否被消费者疯传的原因。

场景转折至少有两种手段：一是通过动作，比如说，要讲某两人的关系不好，可以一个耳光甩过来，然后场景跟着切换，看上去也比较自然；二是在故事里加入一些旁白，这种方式在情景剧或故事视频中应用较为广泛。

其实无论场景的长度如何，它都是时间、空间、情绪、状态的集合，无论是欲望、动作、冲动，还是变化的感觉的结合与统一。

2016年“双11”的时候，天猫做了一个号称宇宙级的邀请函H5。这个H5把整个购物环境，用激进式的、令人想象不到的、有趣的方式表达出来，然后配上文案，被疯传一时。

京东也是这方面的高手。京东的很多文案，一是有深刻的消费者洞察，二是表现形式十分新颖。尤其是在2013年、2014年，京东和天猫、淘宝竞争的时候，淘宝突出的是它的低价和产品种类繁多，而京东由于拥有良好的物流体系，送货的速度会比较快。为了表现这方面的优势，京东出了几款海报，主题是“不光低价，快才痛快”。这几款海报分别设计了不同的场景，比如：你买一个剃须刀，在别的商家买，送到的时候，你的胡子已经长得很长了；你想买防晒霜，结果你已经从外面度假回来了才收到防晒霜，而你浑身除了戴墨镜的地方，都被晒成了黑色。这一系列海报既夸张又非常场景化，非常有趣。把这个场景带进去，也得到了非常好的传播效果。





京东“多快好省”海报

知乎这两年不仅在做内容，也在做一些自己的推广。2016年，知乎把它的社会化营销团队也改成内容营销团队。知乎之所以这样做，是希望自己的品牌不仅在平台上，而且对外也能产生一些有趣的内容。知乎会采用一些场景化的海报，比如吵架的场景，你就会联想到，有可能某人在家里跟爱人或者跟女朋友吵架了，下面的主题是什么，先看知乎。这样的海报会让你脑海里产生一些场景化的联想。

我们的思维长期聚焦产品本身，往往忽视产品的使用情境。不同的场景体验可以重新定义不同的生活美学，不同的场景诉求可以呈现不同的消费者群像。从连接你我的连咖啡到全联超市的经济美学，它们努力定位的不是一个产品，而是一种生活方式、一种价值观。那么，应该如何寻找品牌在生活中的场景呢？在此，借鉴《场景革命》里的一个公

式：

产品的功能属性（inside）+连接属性（plus）=新的场景体验

说到底，人都是环境的孩子。

航班管家的场景化营销

航班管家被推出后，在长达两年半的时间内，市场上几乎没有同质化的竞争对手，甚至一度被苹果公司作为重点主推的应用之一。借着苹果手机的东风，到2010年年底，航班管家的用户从起步时的7万多一路飙升至近100万。

随着携程等竞争对手的进入，因为没有充足的预算，航班管家将推广重点集中到了线上。当时，以小米为代表的主打线上的手机厂商风头初现，航班管家盯上了互联网公司以及手机厂商的应用商店，第一批进入了小米应用商店。

就这样，到2015年，小步快走的航班管家仍然积累了超过1亿用户。其中，日活跃用户总和达到200万~300万，日交易用户达到30万，全年交易额超过150亿元，机票收入仅占很小的一部分。

由于经常乘坐飞机的都是社会上有影响力、有消费能力的人群，他们在社交领域也比较活跃，对周围的人有足够的影响力，在自己的需求得到满足之后，会乐于分享给其他人。因此，航班管家所累积的客户质量非常高。

关于航班管家的场景式服务，其CEO王江曾经有个解释："我们的服务是基于场景出发的，用户买票生成订单，之后会按照时间串行的顺序，依次解决退改签、出发订车、查看航班状况是否正常、到达目的地后该做的事情等一系列需求。携程的这些服务是并行的，把所有选择都放在用户面前，相当于中餐，把菜铺满一张桌子。我们的产品看起来就简单很多，是西餐，一道接一道地吃。"

凭借以时间串行为原则形成的特定场景，航班管家便能在恰当的时

机向用户推荐贴心的“提示”与应景的“好货”。例如，“旅行服务”版块已经接入了积分商城，其中包括五星级酒店预订、艺龙平台酒店预订应用、机票直销、伙力·饭局、伙力·专车等周边服务应用。

2016年5月，航班管家推出“伙力·饭局”，为出行者提供在当地人家吃一顿饭的机会。每个饭局可以有一个主题，根据兴趣爱好等实现主人和客人的匹配。张罗饭局的是“主人”，前来做客的是“客人”。“伙力”平台负责建立审核和点评平台，以此保证饭局的安全和有趣。

●●○○○ 中国移动 下午2:19





返回 伙力·专车接送 •••



接机



请选择航班





出发机场自动生成



目的地详细地址



用车时间自动生成



经济型



舒适型



豪华型



商务型

一口价已包含高速路费、停车费等所有费用
航班延误，司机免费等；航班取消，无条件退款

报价均为一口价，绝无额外隐性消费

订单总额

¥0

确认订单

伙力·专车接送界面截图

航班管家力求做到场景化购物。你坐飞机从北京出差回家，就会收到航班管家的通知，问你是否需要买全聚德烤鸭作为礼物。然后，这个礼物很快就会送到你家，省去你的时间和精力。

航班管家团队对每个场景服务都进行了有针对性的数据分析。他们知道用户如何消费、如何出行，通过分析抓住这些高质量的消费用户，抓住他们的消费场景，并依据这些进行场景电商的变现。

航班管家的用户本身就是高端优质的人群，追逐品质生活，崇尚生命的尊严。因此，航班管家在落地活动的推广中，也始终把握客户的心理和个性期待。比如，推出“做自己的主”系列广告，从前文提到的“4小时后逃离北上广”到“三万英尺的光合作用”主题活动。这些活动除了个性突出外，还始终紧扣用户的生活和消费场景。

< 九月二十日 >

飞行在天空中的人们　将有大自由了



作自己的主



航班管家

负责机票以及飞行的一路

航班管家宣传海报

2016年9月20日，航班管家联合艺人赵又廷，共同宣布从当日起到22日，将在北京和上海两座城市的机场为即将登机的出行者提供纸笔和信封。领到纸笔和信封的人，在飞行途中可以亲手写完一封信，在落地之后寄给航班管家。

●●●●● 中国联通 上午10:44 64%



HERO趙又廷
12.8万人





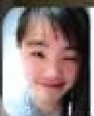



金币：18160 >

主播
优质资源
争夺战

1 路静静-不静关注了主播

1 Helen365...:送了1个



1 狄狄呀狄狄
遇到你



1 打酱油的勿扰
呵呵

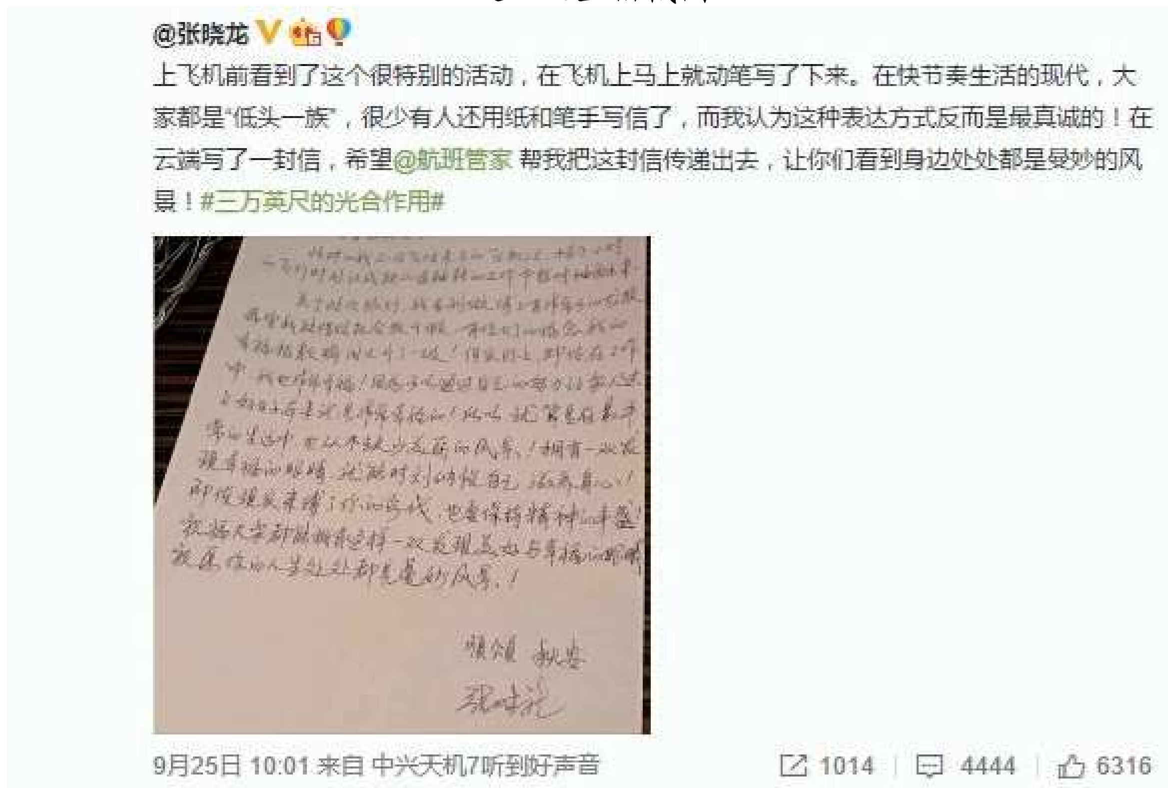


说点什么吧..





赵又廷直播截图



航班管家“手动写私信”活动截图

从2016年9月23日开始，在北京和上海两座城市的机场出发的人，都可以找到航班管家的工作人员，领取一封写好的信件，在接下来的3万英尺高空的飞行中，完成回信。那些写信、寄信的人们，可以在这个过程中分享喜悦、治愈哀伤、吐故纳新，完成正负能量的转化、相互勉励。这项活动不仅实现陌生人的趣味连接，而且加强了用户的黏度和好感度。





航班管家“手动写私信”活动现场

有意思才会有意义

现在有两句话大家讲得比较多，认同的人也比较多：第一句是“如果你不装，我们还是好朋友”，第二句是“你若端着，我就无感”，这两句话说的其实是一个意思。所有的东西要想吸引别人的注意，首先要让它变得有意思，有意思才会有意义。

现在，“90后”“00后”逐渐成长起来。他们的生存环境或者成长环境，天然地跟我们以前的一些消费者不太一样。他们在一种相对比较宽松自由、幽默搞笑的语境里成长。如果你用很严肃的方式跟他们沟通，可能就达不到你想要的效果。在文案创作的时候，有一个关键词叫“网感”，**什么叫网感？根据笔者的理解就是三点：第一点是很真实；第二点是接地气；第三点是具有幽默感，总体上比较娱乐、轻松。**

比如，“推拿大师”的一些文案：“世界的味道是什么样的”“推拿的味道是什么样的”“大师的味道又是什么样的”，然后下面配上一个李小龙的头像，接着就推送“推拿大师”。再如松下电器，在推它的扫地机器人的时候，也一扫以前那种高品质的或冷冰冰的高冷感觉。它的两个文案很有意思：第一个的大概含义是小心肝、小宝贝、小亲亲、小甜心都是恋爱中的男人对女人的爱称，但如果结婚以后，你就会变成“黄脸婆”的代言人；第二个的大概含义是你做早饭、做午饭、做晚饭，然后洗衣服、洗碗、洗水果，不及婆婆一句“地咋还没扫完呢”。通过这些文案，再配上一个扫地机器人，就把机器人的重要性显示出来了，显得很有意思。又如小茗同学，因为它的目标人群是青少年，所以它的文案非常接地气，用的也是那些让你觉得有些好笑的语句。比如“让你尝尝俺的厉害”“搜罗一下，望你三思而行”“我要给你点儿颜色看看”，这些话其实在传统广告或者文案里不会用到，并且很多上了年纪的人也不会接受这样的说法。但是，年轻人喜欢在这样的语境里交流，通过一些比较

有意思的方式展现自己。

娱乐的最高境界是“群殴”，综观这几年营销传播的经典案例，其实都或多或少的跟借势有关。比如当年的阿里旅行，在推出它的“去啊”品牌时，开了一个发布会，核心文案叫“去哪里不重要，重要的是去啊”。其实，它想针对它的对手“去哪儿”。“去哪儿”马上做了回应，一些做旅游的品牌也就跟在后面开始起哄了。你就会看到，有人说“人生的行动不只是鲁莽地‘去啊’，冷静地选择去哪儿才是一种成熟的态度”。去哪儿也好，同程旅行也好，都把自己的产品特色融合进来。“驴妈妈”旅游网虽然出来得比较晚一点，但是它的文案也比较巧妙，“不管你去哪儿，关键是得听妈的”，然后配上一个母亲的图案，这个图文搭配，虽然晚了一些，但是很有趣。



“去啊”海报


同程旅游
无论是随性的"去啊"
还是纠结的"去哪儿"
我们始终与你同程


woqu.com
旅行的态度不是"去啊"
旅行的意义不在乎"去哪儿"
让爷玩HIGH了，才叫
"我趣旅行"


一年中有52个周末，更好的放松才能最佳的工作
因此周末去哪玩才是你的日常所需
周末
去哪玩

旅行的意义不在于“去哪儿”
也不应该只是一句敷衍的“去啊”
旅行就是要与对的人
携手同行，共享一段精彩旅程
携程自驾游
用心为您打造完美假期！

“去啊大战”海报



“去啊大战”海报

这种带有“群殴”性质的内容大战在汽车行业更为普遍。其中，比较著名的是2015年由Jeep（吉普）挑头的“山丘体文案大战”与2016年奔驰最新E级新车上市的“过5关斩6将”海报引起的“大战”。

“山丘体文案大战”缘于2015年1月，Jeep再度冠名赞助李宗盛的演唱会，为了配合演唱会宣传，推出了“每个人心中都有一个Jeep”系列海报。这系列海报借助李宗盛2013年推出并持续走红的单曲《山丘》，在文案层面一语双关地把大众、宝马、奔驰都黑了一遍，结果遭来多家车企的反击。







Jeep车海报

Jeep针对德国三大汽车品牌创作的海报文案分别是："大众都走的路，再认真也成不了风格""即使汗血宝马，也有激情退去后的一点点倦""人生匆匆奔驰而过，就别再苦苦追问我的消息"。

这三大车企当然不是省油的灯，在看到这些海报之后，分别在类似的海报排版格式下，把画面和文案做了调整，并且以《山丘》为本，进行了幽默风趣地回应。

宝马说："悦过山丘，才发现你已跟丢。"奔驰说："越尽山丘雪峰，才发现你们都已回家大修。"大众回敬："有人追求风格，有人已有格局。越过山丘，你们还未成熟。"





"山丘体"广告

三大车企回应后，大家觉得很好玩儿，并且通过营销圈和部分主流媒体的报道，传播力已经超越汽车圈。因此，其他车企品牌也不甘心地一窝蜂拥了上来。斯柯达说："何必不知疲倦地翻越每一个无人等候的

山丘，一起野，才兄弟。”路虎也戏谑地讲：“越过山丘，才发现你已掉进沟。”混合动力的雷克萨斯在调侃Jeep的同时，又突出了自身的优点：“越过山丘，才发现你已没油。”连当时还没在国内上市的雪佛兰Suburban也来凑热闹：“越过雪峰，才发现你们还在山丘。”奥迪赤裸裸地往自己脸上贴金：“越过山丘，才发现你没Quattro(注)。”丰田越野说：“越遍山丘雪峰，才发现你们只会忽悠。”





山丘广告

2016年，奔驰E级新车上市时，一款关公手提青龙偃月刀、骑赤兔马的海报在微信朋友圈传开，其中配的文案是“过5关斩6将”。由于奔驰E级和宝马5系、奥迪A6是竞争对手，因此，“过5关斩6将”的说法直接让人联想到其对手品牌。有了前面的混战经验，宝马和奥迪也就拍马迎战。奥迪的文案是“群雄逐鹿，‘奥’视天下，岂可轻‘迪’”；宝马则是“大‘E’失荆州，失‘E’走麦城，无宝马不英雄”，谐音双关不仅嵌入了三国关羽败走麦城的典故，而且把奔驰标识变大的事也顺带嘲讽了一下，可谓运用得很妙。

在豪车三大品牌混战的同时，其他各路对手也不甘寂寞，跃马加入战团。同一级别的雷克萨斯说“所谓英雄‘E’路货色，混战时代绝不雷同”；林肯说“骑赤兔，失‘E’走麦城，奥悔不已，不如行林肯之道”；凯迪拉克说“战五虎，切莫一‘E’孤行，所有的伟大，源于一个勇敢的开始”；英菲尼迪说“过5关斩6将，大‘E’失荆州，失‘E’走麦城，所谓英雄，‘菲’我莫属”。

在混战中，各个品牌的个性和特点得到进一步加强，而所有品牌的睿智反应也整体上扩充了传播内容的边界，从而形成堪称经典的联合营销。

---

1. Quattro是奥迪四驱技术的注册商标，一直以来也是奥迪宣传的重点，性能方面有过人之处。—编者注

淘宝是如何取悦年轻人的

从2015年3月的“放胆去”到8月的“独立上身”，再到2016年3月的“看我”，“万能”的淘宝拉着一群“网红”越玩越嗨，把淘宝“新势力周”打造成了一场又一场互联网时装周。

下面是淘宝新势力连续三季的不同画风和主题的海报。



淘宝2015春夏季“放胆去”海报



淘宝2015秋冬季“独立上身”海报



淘宝2016春夏季“看我”海报

三季主题虽然不同，但针对的群体都是“90后”，主动迎合年轻族群的文化和偏好，并且描画的人物个性越来越鲜明，越来越标新立异，企图碰到“90后”的敏感点。

2016年，淘宝集齐89名“90后”一线网络公众人物，肖骁、艾克里里、张皓宸、蒋方舟、王嫣芸、吴倩、SNH48、张大奕、大喜……浮夸的镜头，乖张的腔调。有人欣赏，有人讨厌：你们这些小圈红，凭什么代表我的品位？

还好，这次淘宝没有刻意给“90后”贴标签，而是留了个空白让大家自己贴标签。



淘宝“新势力周”海报

不管“90后”买不买账，从话题讨论量和百度指数上看，“剁手党”们终究还是没忍住。

趁着“网红经济”的东风，增加话题感

“网红”一夜间成了各大平台争抢的香饽饽。在papi酱之前，网红大多是淘宝店家的代名词。他们的共同点是拥有独立经营店铺的权限以及很强的粉丝变现能力。

“网红”概念被泛化后，淘宝倒是可以“一箭双雕”：一方面可以在淘宝平台将上新货的主动权让出，转移到淘宝网络红人手上；另一方面可以集齐各个领域的网红（意见领袖），发出一个个特立独行的镜头，让“90后”赞赏或吐槽。

比如，广告的开场白一上来就是：“他们说，第一句要好看，不然没人看。他们是谁？管他是谁，你只管好好看我。”

这句点出主题的问候触动了一些网友的神经：“看你？你算个啥！”

对此，淘宝方面也做出了回应：“能被‘90后’骂一句，也是好的，总比他们什么也不关心来得强。”这种心态也正符合“90后”的品位。

淘宝新势力周&好奇心日报：90个“90后”的好奇心

由淘宝新势力周与好奇心日报共同完成的“90个‘90后’的好奇心”视频，内含9个犀利问题，可以让你看看“原汁原味”的“90后”。形形色色、稀奇古怪的年轻人，加上网红这群不可不谈的人物，组成了符合想象又意想不到的“90后”。而且，这个视频看起来比淘宝主推的TVC要真实一些。

突破传统的沟通渠道，打入“90后”吐槽阵地

从传播方式上看，这次活动没有大面积的线下推广。淘宝官方透露，这次广告投放的表单上没有传统媒体，连优酷、爱奇艺等PC（个人电脑）端都被放弃了，而年轻人占比较高的无线端App则是投放重点。



淘宝海报“突破传统的沟通渠道，打入‘90后’吐槽阵地”章节

而在社会化媒体上，除了参与拍摄广告片的部分“网红”露个脸之外，淘宝新势力周承包了“90后”独立时装“吐槽者”Yang Fan Jame 5天的微博与微信，持续5天点评UGC（用户原创）的服装风格。这样的吐槽，你有胆参加吗？

撕下淘宝世纪标签：山寨、假货

知乎上有个关于淘宝的问题吸引了近两万人围观：如何能在淘宝买到品质高、设计感比较强的衣服？

这个问题侧面表达的意思很明显，就是淘宝的衣服普遍品质不高、

设计感不强，这也是淘宝一直以来最大的“痛点”之一。“山寨”“假货”已经成为淘宝给大众的印象标签。

淘宝新势力周已创办三季，一直在强调品质感，其出发点也是想通过宣传重塑淘宝在消费者心中的形象。在2015年秋冬季的“独立上身”主题中，淘宝与全球排名第一的时装设计学院——纽约时装学院跨界合作，为10位设计师成立个人品牌，支持他们将设计变成商业化的成衣并推向市场。

而2016年打的“网红”牌，走的依然是小众范儿和时尚范儿。秀场排期中没有我们印象中低档的淘宝“爆款”，而是分分钟要参加巴黎时装周的即视感。

没有任何一个广告可以取悦所有人，能够引发“90后”的讨论和声量，已经算成功了。

最后奉上网红视频文案，大家可以体会一下。



淘宝“看我，秀场小野猫”海报

他们说：

第一句要好看，不然没人看

他们是谁？

管他是谁！

你只管好好看我，我会要你好看

你看我的眼神，定义你的品位

看我盛世美颜，美得不留颜面

清新到倾城，狂野到出位

文艺到春风十里，邋遢到不如你

别和我提欧美范儿，好好看看我的范儿

什么？！日韩范儿

想吃石锅拌饭

看不惯我？因为我没惯着你啊

我一走心，就不会看走眼

我想得美，人更美

你看轻我，因为我年轻啊

我是小鲜肉，不加孜然，谢谢！

不粉红，就去死

不完美，可还是美啊

不轻易出手，怕点赞太多

不信邪，但姓徐

不小心翼翼、不怕死、不学乖、不听劝

嘘~不要怕，有你好看的

下一秒，看我

传统饮料品牌的年轻化之路

中文名：小茗同学

英文名：Classmate Xiaoming

出生地：妈妈的肚子

性别：男

职业：全职讲冷笑话

性格：幽默开怀，总能轻松面对生活。在人群中鲜明亮眼，逗趣。

爱好：抽前排同学的凳子

口头禅：认真搞笑，低调冷泡



小茗同学“认真搞笑，低调冷泡”海报

2015年年初，统一品牌推出旗下茶饮“小茗同学”，仅用半年时间，

就迅速拿下“95后”消费者市场。

难道“95后”喜欢喝茶？而不是像气泡饮料和VC（维生素C）水这样的功能饮料吗？

小茗同学的卖点显然不是茶，而是由小茗同学折射出的情感与个性，即先前讲的潜在产品理念。

我们可以看一下被评为“魔性视频再次洗脑逗趣界”的TVC，体会小茗同学的冷萌属性。

若你非“95后”，可能领会不到此广告的妙处——这是正常的。但是，它在“95后”群体的爆红绝对不是偶然，取得如此战绩，必须得有绝招。

任何成功的产品都是和时代紧密结合的产品，与时代接轨，其本质就是与消费群的深度融合，拒绝“创造”，而是发现需求并引导需求。

当下，年轻一代的“95后”消费潜能不断释放，带来了巨大的产品创新空间。对比“90后”还“新新人类”的“95后”来说，最害怕的就是单一呆板的生活，好奇、另类和新颖是他们的符号。抓住他们，也就抓住了未来的主要购买力。饮料品牌的年轻化、人格化，在国际市场上有过成功的先例。

比如，日本的果汁“Qoo”和中国台湾的“张君雅小妹妹”，这两个主要针对年轻消费者的品牌在市场上的表现都非常出色，其根本卖点就是品牌本身鲜明有趣的卡通形象。小茗同学抓住“95后”的“你若端着，我便无感”的心理，从名称、产品设计、口味、品牌slogan（宣传用语）等方面做了看似简单却基于深度人性化洞察的创意。

从名称上看，“95后”是伴随着移动互联网长大的一群人，在弹幕、小明同学、呵呵等互联网新词中成长，这款茶饮在取名上抓住了网络流

行词。

从产品设计上看，瓶身上标有四个表情夸张且个性十足的头像元素，更具趣味性且色彩丰富，在风格上更契合“95后”的喜好。

从口味上看，冷泡茶更加新潮，在日本、新加坡等地早已广受认可。此次小茗同学以冷泡茶颠覆传统工艺，使其口感具有冷泡茶独有的甘甜滋味，以区别现有茶饮，更适合“95后”口味清淡又独具个性的口感新喜好。

从品牌slogan上看，“认真搞笑，低调冷泡”的口号更贴合另类、独特的调性，用品牌个性诠释产品的时尚另类内涵，引发“95后”消费群体的参与和共鸣。

这些细节的考量，能够更好地和主流消费群体产生共鸣，拉近品牌与消费者的沟通距离。追寻品牌的年轻化和时尚化，是饮品企业不断创新的一大根基，这一点在可口可乐持续两年的歌词瓶、昵称瓶等营销中，已经被不断证实。

沿着这个思路，统一旗下品牌“冰红茶”请当红小鲜肉吴亦凡拍摄全新系列广告“玩转任务瓶”，也是意在把标榜“年轻无极限”的冰红茶卖给新一代的年轻消费者。

话题互动营销，取得阶段性突破

在品牌年轻化的征途上，娃哈哈也曾尝试过塑造“小陈陈”形象，但貌似在市场上没有太大的动静，其原因可能在于互动营销做得还不够到位，而反观小茗同学的话题互动真是层出不穷。

“有一种味道只有冷泡茶知道”

“叔叔别泡我”







小茗同学趣味海报

这是在产品铺市前就发布的两款海报的文案，从海报内容可看出，其互联网式的悬念营销吊足了网友的胃口，在拉近与“95后”群体距离的同时，引发核心消费群体的参与和共鸣。

渐进式传播，渗透式娱乐

在数字营销技术时代，内容的表现形式不再只是文字、图片等，只要你有想象力，可以以多种不同的方式表现相同的内容。比如，基于html5（当下主流网页标准）技术的各种游戏、minisite（活动网站）、娱乐节目、短视频等。这里列举两个小茗同学采用的娱乐营销方式。

真人秀节目《我去上学了》

小茗同学化身霸道总裁大手笔冠名由韩国原班制作团队打造的明星校园体验节目《我去上学了》。自带“冷萌”属性的小茗同学与《我去上学了》深度绑定，以人格化的品牌形象吸引年轻群体，借势潜力综艺节目直击学生族群。节目播出后，“与小茗同学一同上学去”的概念已潜移默化地植入观众心里。

高质量短视频的病毒传播

小茗同学和秒拍合作，号召消费人群模仿小茗同学的各种表情和动作上传到微博话题“认真点儿，我们搞笑呢”，掀起了网友的参与热潮。话题上线短短几天，已经有数百个视频上传。模仿者包括但不限于“95后”。比如下面这个萌妹子：

试问，若能手捧一瓶小茗同学这么冷萌的小伙伴，我们还在乎喝的是茶还是其他什么功能性饮料吗？

第五章 如何从创意卓越到内容卓越

好的内容当然离不开卓越的创意，但卓越的内容并不一定就会有好的传播。内容卓越的前提是持续输出内容，持续运营内容，持续改进内容。内容营销不是“内容+营销”，而是“内容×营销”，这中间的区别和秘密在于对大数据的开发和运用。

怎样才算是真正的内容营销

从2016年起，内容营销如果不是最火的概念，也必定是最火的之一，几乎成为现象级词汇，各种以内容营销命名的峰会、论坛、盛典、评奖遍地开花。因为这样的峰会和论坛实在太多，在此不一一列举。

一些老牌的营销盛典和行业评奖也开始调整奖项的名称或者添加内容方面的专项奖。比如，每年5月《成功营销》杂志举办的中国内容营销盛典，从2014年开始变成了为内容营销颁奖的“金成奖”；由广告部门主办的“中国内容营销金瞳奖”着力围绕大中华区的内容营销案例和个人进行颁奖；每年11月在全球举办的“金投赏奖”，也开始设立内容营销的专项奖；由17PR（中国领先的公共关系资讯与商务门户）举办的“金旗奖”也开始以内容营销的名义进行案例征集和评比；2016年11月，一直关注自媒体公众账号的新榜也推出了自己的以内容营销为名的“金榜奖”；2017年5月，界面也开始推出自己的“优传播大奖”。

如果撇掉概念上的泡沫和各种盛会点缀的浮华，可以发现除了内容营销的重要性得到认同之外，大家对内容营销并没有相对统一的认识。

内容营销经常在不同场合出现，有人试图给这个词汇下定义。比如在美国，有“内容营销之父”之称的乔普利兹曾经给内容营销下过6次定义，其中比较简洁也是接受度最高的是：内容营销是创建和传递有价值和引人注目的内容，以吸引现实或潜在的目标顾客的商业营销过程，目的是促使顾客做出能为企业带来利润的行动。

内容营销还有一个比较知名的定义是：品牌主通过所有平台和渠道产出高质量的内容，并将其推送给用户，其中包含了关系管理、用户价值以及衡量标准，是给予用户，而非索取。

在中国，一般人基于条件反射和字面理解通常会这么认为：内容营销就是不打硬广、写软文，就是写长图文、段子、拍视频等。稍微学术一点的定义是：内容营销旨在创作体贴周到、有用有料以及连续一致的戳中受众核心需求的内容。

在一篇阅读量还算不错的关于2016年内容营销趋势性的文章中，作者认为内容营销是一种营销策略，它包含了以下要素：

（1）内容营销适用于所有媒介渠道和平台。

（2）内容营销要转化为为用户提供一种有价值的服务，能吸引用户、打动用户、影响用户和品牌及产品间的正面关系。

（3）内容营销要有可衡量的成果，最终能产生盈利行为。

综合目前大家对于内容营销概念的使用和理解，大概可以将内容营销归为三类：

第一类侧重讲基于自媒体和电商平台的内容营销，其主要特点和终极目标是直接通过内容来卖货。从理论上讲，笔者倾向于把这种内容营销称之为内容电商。

第二类侧重讲基于社交媒体的自媒体创业，这一派以新榜为代表。这种内容营销通过微信或微博等社交媒体的公众账号持续输出内容，形成魅力人格体后吸引一批粉丝，最终通过广告或者其他形式的变现达成销售。

第三类侧重谈传统的大、中、小企业，在新的媒介和消费环境下，对传统的基于广告思维的营销思路、逻辑、流程和做法进行调整，从而通过持续输出符合品牌调性和价值观、又让消费者或用户喜欢并且乐于互动的内容，达到促进销售的目的。

由于这类企业占中国整个企业生态有生力量的绝大部分，因此，笔者更倾向于把这种内容营销称为真正意义上的内容营销。

对于这类企业，**内容营销就是在战略层面进行设计，通过对理念、架构、组织、预算、渠道和评估手段的调整，培养自己的内容营销思维和能力，通过内容营销完成品牌知名度、认知度和美誉度的维系或重塑，并且最终助力销售。**

做自媒体和内容营销不是同一个概念，一般意义上的内容创作也根本谈不上是内容营销。自古以来的诗词歌赋大部分是创作者挖掘自我、彰显自我、抒发自我的产物，体现了创作者向内探索的生命张力和对外观察的深刻洞察力，是非常个体的体验。目前，很多自营的公众账号作者也处于这种状态。因此，这类内容创作的金线，可能就像冯唐说的那样，若隐若现，如果出头了，大家也只能够意会。

而内容营销则是一个系统，更多的是企业或者自媒体出于商业目的的一种营销行为。内容营销从了解受众开始，在熟悉内容分发渠道、各种内容可能的表现形式和品牌自身的调性及定位之后，才开始制定内容营销策略，然后采集、制作和发布内容，最后对内容传播的效果进行评估，并且把评估的经验当作调整后期内容营销的依据。

因此，内容营销和普通的内容创作在创作的出发点、创作的方法、内容的取向上有非常大的不同。内容营销的内容创作也许会体现某些创作者的个人风格，但是更多情况下，要根据消费者的喜好和状态去创作，在体现品牌个性的同时，引发受众的共鸣、关注、互动乃至喜爱。

更为关键的是，**内容营销作为一个系统的市场行为，其关注点不仅在于内容的质量本身，还在于对内容传播的运营和管理。通过内容传播的运营和管理，企业不仅能在短期内提升内容的曝光量和受关注度，而且能在长期获得内容营销的协同效应。**

内容营销战略转型

对于中国目前的大部分企业而言，摆脱原来的广告思维进而跨入内容营销的行列，需要从以下几方面入手：

第一是改变传播的出发点。原来我们所讲的“传播”，现在可能会叫“播传”。它们的差别是什么？它们都是从企业传出来的，但效果却不太一样。传播就是在传统广告时代，我们拿一个东西到广播电台或电视台，进行大规模地播放，这种方式叫传播。现在的播传是自己做持续的内容、最好的内容，然后让这些内容自己产生流动的能力。内容像长了腿一样，你只要播出去，它自己就会传播。所以，这是出发点的改变。

第二是在理念上转型，像可口可乐一样对内容做一个整体规划，强调从创意卓越到内容卓越。如果你还是想让每一个内容都要做到创意卓越的话，可能会非常耗时，虽然这可能是内容营销的终极追求。其实，内容卓越并不是要求每一个内容都要非常好，在整个内容营销体系里，它相当于一个科学，会在不同的媒体形式、时间点、传播角度做长期的规划。这才是所谓的内容卓越的概念。

第三是组织转型。在很多企业中，市场部或公关部本身没几个人。落到专门写文案层面，人就更少了，可能最多只有一两个人。如果做战略转型，那整个内容部门需要有一个起主导作用的人，就是我们之前一直在倡导的企业首席内容官。同时，需要建立一支内容创作队伍，这个队伍可能是公司内部现有的人组成的团队，也可能是外面一些兼职的人组成的写手或制作团队。总之，要有专门的人去做内容的规划并进行内容的撰写和运营。

这一点在前文所提到的很多企业做得很好。比如红牛2007年就在全球成立了媒体工作室；百事可乐、阿迪达斯在2015年也成立了自己的平台；2016年阿迪达斯将它的一个博客团队GamePlan A做成内容营销工作

室，并希望这个内容营销工作室生产的内容不仅供自己的品牌使用，还能像电视台做的内容一样赚钱。在国内也有一些做得比较好的企业，像海尔，不仅官方微博做得好，而且在全集团内部有一百多人的团队来负责打造其两百多个微信公众账号和160个左右的微博公众账号。

第四是预算转型。预算转型是调整在整个投放渠道与制作上的预算配比。很多时候，无论是赞助还是广告投放，一般制作广告本身花不了多少钱，尤其是有时候做一个TVC可能最多花几百万元，再多的上千万元。但是，如果从中央电视台到各地方台铺天盖地地去投放，可能会花费上亿或几亿元。比如最典型的脑白金广告，它的制作成本如果用现在的技术来看的话，不会超过两百万元，但是可能在过去的20年里，它花掉的投放费用说有上百亿元估计也不夸张。

这在未来肯定行不通，因为未来内容制作的成本会上升，需要制作的内容数量也会上升。比如，方太这两年也在内容营销上进行转型，也做了很多视频，还曾在母亲节期间，同时推出多条视频。这些视频实际制作成本很高，单条费用可能就是几百万元。

第五是评估转型。评估原来都是从阅读量的角度进行，比如要求阅读量在10万以上，有一定的转发量和讨论等。而对内容营销来说，这样的评估关键指标设定是不够的，或是不科学的。因为消费者跟你的互动以及消费者在互动中产生的内容（也就是所谓的UGC）效力和效果无法估量，而这才是内容营销的真谛。比如W公司的三水老师曾经提到过的他们做的“我的精神角落”，因为在形式和调性上有突破，播出之后在网上引起热议。最终，网友自发地写了六百多篇三千字以上的评论。

西贝莜面村现在在微信运营上也根本不关心到底有多少阅读量。相反，它非常在乎粉丝在后台的留言以及互动，甚至很关心一些粉丝在现场消费时和其工作人员的互动。它现在也推出了一个新的营销方式，如果大家经常去西贝莜面村吃饭的话，会看到服务员身上有一个“扫码打赏”的二维码，打赏多少不重要，变成话题，产生互动最重要。海尔也

是这样，并不是很关注到底有多少阅读量，但是非常重视与粉丝的互动。所以，海尔会帮粉丝找男朋友或者去撩明星等。

总结一下，内容营销1.0就是传统营销，以广告为主加内容；内容营销2.0就是以内容为基础的运营和营销。内容营销1.0的代表大家比较熟悉的就是宝洁，内容营销2.0的代表就是可口可乐。**内容营销如果要从1.0向2.0转型的话应该从五方面着手：一是从传播到播传；二是价格理念上从创意卓越到内容卓越；三是在组织上进行转型，把原来可能没有或非常小的内容创作部门改成一个比较大的内容创作团队，然后对这个部门进行一个非常清晰的定位；四是在预算上做转型，调整在渠道和制作上的预算配比；五是在评估和考核上做转型，把考核指标从单纯地对阅读量的考核转向对互动的数量及质量的考核。**

内容和营销的关系

在日常的各种论坛或分享会上，很多人会问，做内容营销时，到底是内容重要，还是营销重要？或者更进一步说，我们的营销预算应该主要花在内容上，还是渠道上？这个问题确实比较重要，下面我们就从几个角度来分析一下。

没有内容，营销事倍功半

没有内容的营销，就不是内容营销，就只能称为传统营销。传统营销是一种交易营销，强调将尽可能多的产品和服务提供给尽可能多的顾客，顾客从中选择并购买。这种营销理念的特点表现在以下几方面：

第一，聚焦产品。传统营销虽然主张“消费者是上帝”，但其关注的焦点仍然在自己的产品上，通常的模式是告诉消费者“我有什么”“我的东西有多好”“我很优秀，你快来”，而不是为用户考虑“你想要什么”“你想怎么使用”。

第二，大打价格战。随着行业的高度同质化，价格竞争在所难免，于是企业为了提高销量，不得不降低价格，压缩利润空间，以致赔本赚吆喝。

第三，谁曝光量多，谁就能被优先购买。同质化的品牌为渠道不惜花费巨大代价，无论是超市的货架之战，还是电商平台的流量直通车，都是为了抢占渠道，进而获得流量。

然而，在社交网络日益发达的今天，人们注意力稀缺，消费者对商业广告有心理防线，没有实质内容的硬广告很容易被过滤掉。而且，狂

轰滥炸的广告不仅开销很大，对消费者也是极大的干扰，因此营销的效果非常堪忧。

没有营销，内容不会自己传播

如果做出了有价值的内容，却没有有效推广和投放，内容是不会自动传播的。你至少需要做一些推广来促进内容的传播，从而引发连锁的曝光效应。这主要包括内容投放、内容推广和互动三个动作。

在哪里投放内容主要考虑投放渠道、用户的数量和活跃度、投放的时间点以及是否和品牌调性相符，除了精准，还要考虑互动性，通过积极回应来自受众的反馈，帮助你进一步把握用户需求，并赢得用户信赖。

比如在“火星情报局”这个娱乐节目里，一阵调侃之后，主持人汪涵突然一本正经地说道：“我们这个节目的播出时间大概是45分钟，我个人觉得应该用40分钟来感谢一下我们的总冠名商”“两千多年前就有这个品牌，在《诗经·国风》当中就有这样一篇，叫作‘野有蔓草，零露漙兮。有美一人，宛如清扬’……”说得观众都张大了嘴，纷纷表示“长知识”。清扬这个品牌就这样无形地融入节目，比铺天盖地的广告语“去屑，就用清扬”来得高明许多。

内容营销，要花钱但省钱

内容和营销在某种意义上，是不可或缺的左右手。如果只有内容，就像传统的精英媒体，它们落寞的今天给了我们最好的前车之鉴。往年十分红的“中国好声音”，其实也一直在请强大的外力和外脑去做节目的营销和推广。

当内容和营销合体的时候，营销开始进入内容营销时代。相对传统营销来说，内容加营销会产生双剑合璧的成倍威力。

这并不意味着内容营销不需要花钱，恰恰相反，因为好的内容稀缺，制作好内容的人才稀缺，因此，内容营销本身的制作成本不是低了，而是高了。只不过是它带来的好处会大大减少后期的推广费用。如果从前内容和渠道的费用比是2∶8，现在只要提升到4∶6或者5∶5，就有可能产生比原来更好的传播效果。

内容运营的独孤九剑

内容营销怎么做？写文案光抖机灵就可以吗？确实，写文案不会抖机灵是不合格的。抖机灵的集大成者，莫过于社会化营销的“头牌”杜蕾斯，看似是耍小聪明，勾起人们对性色禁忌的好奇，逗个乐子，其实其内容包含着精心构思的反差、情节、趣味。

于是，不少人误认为，内容营销就是做个抖机灵的“文案帝”。虽然抖机灵能够让文案熠熠生辉，但是持续的文案生产才能够获得价值。殊不知，文案只是内容营销的表达方式之一，具体采用什么样的表达方式，还要考虑品牌多方面的因素。

营销是系统行为，内容营销的本质也是要策略先行，综合考虑企业的价值观，然后进行了解用户、熟悉渠道和平台、了解内容及形式、自身优劣势分析、制定内容官策略、内容采集、内容生产和制作、内容投放、效果评估等一系列的营销行为。

了解用户

用户需求分析包括统计学背景的年龄、性别、职业、地域分析，功能性背景的痛点、笑点、泪点分析，消费角色确定的购买者、使用者、影响者分析，消费频次分析，新客户、持续购买者、忠实客户分析。先为自己的目标用户准确画像，然后描述他们的需求，才能为自己制订内容计划做准备。

熟悉渠道和平台

我们都知道用户很重要，要认真地为用户制作产品并解答相应问题，绞尽脑汁地策划好玩儿的创意。但是，在此之前，我们首先要考虑，用户在哪里？你在什么渠道和平台施展你的内容营销策略，才能够直接到达消费者，且符合你的品牌调性和内容运营策略？根据用户的不同需求，根据用户画像的不同属性，就可以为用户设计不同的运营渠道。

了解内容及形式

“奇葩说”创始人马东说：“未来属于5%做顶级内容的公司。”好的内容永远是稀缺的，内容的表现形式也从文字到图片到视频，甚至到虚拟现实，越来越多样。生产和传播的效率越来越高，形式越来越生动。内容的题材也可以别出心裁，基于社交的互动、基于标签的导航、基于垂直型的教育都可以成为有价值的输出。

自身优劣势分析

根据公司的行业、产品特性和以往的公司发展历史，充分梳理和明确公司的商业战略定位、营销和品牌战略的内涵，结合公司一直以来的传播内容和品牌形象，以及行业竞争对手的传播风格，总结出自己在传播素材、团队和风格上的优势和劣势。

制定内容官策略

针对目标受众建立内容营销策略，设定目标受众、关键指标、重点区域、活动主题等，这些内容必须与营销目标保持一致。

战略目标和定位非常重要，因为它们决定了内容的制作、推广与评估。开始采集内容之前，务必考虑清楚想要创建的内容类型，制订一个遵循步骤的计划，确定想要覆盖的内容营销主要话题。

要规划好内容的风格，是搞笑幽默、感人、励志，或者科幻？另外，内容也要符合品牌调性，确保内容输出不会给品牌带来反向作用。

内容采集

用户原创内容（UGC），包括用户的反馈信息、互动以及再创作。专业生产内容（PGC），包括专家的建议、媒体的信息、来自内容服务商的作品以及作为参考的同行业的作品。这些都为内容的制作储备了基础素材。

内容生产和制作

具体的内容生产过程，也就是创意的落实过程，可以由内部员工执行，发现创作苗子，给予培训指导，并组织人力、物力有效推进，这是最经济的做法；也可以把创作内容的主要任务交给用户，比如手工制作、视频征集、文案大赛、征集微信撰稿人、海报生成器等，用用户的创作来构成内容，这样不仅节省成本，还能增加与用户的互动。

除此之外，内容服务商根据需求制作内容，可以保证内容生产的专业性和质量。不要总想创作出“完美”的内容，所有的内容都不可能尽善尽美，保持内容的稳定性才是最重要的。

内容投放

内容投放需要把握好物料内容、投放范围以及投放精准度等几个要点，争取获得最大的曝光传播。

当然，在控制投放的精准度上，还要考虑在什么渠道和平台上施展内容营销策略，比较符合品牌调性和内容运营策略。根据用户的需求不同和用户画像的不同属性，可以采用不同的渠道和平台。观众想在这个渠道和平台上看到什么特定类型的内容？这个渠道和平台的基调是什么？需要仔细考虑。

效果评估

观察内容带来的流量。比如，如果内容是关于品牌投放的，那它的关注度如何，有没有带来访问量和互动的大幅增加？如果内容是关于产品的，那它有没有带来销售线索量的增加？通过观察收集到的销售线索量、注册数、申请免费试用产品的线索量等数据，可帮助我们跟踪特定话题或内容的效果，以便衡量哪种类型的内容最有效。

哪种渠道能为你带来更多的访问和关注？研究那些正为你输送流量的网站，并进行对比，能帮你决定使用哪种渠道建设推介，是比较符合你的品牌调性，或者比较有效的。

IBM是如何打造智慧内容社区的？

“我们知道IBM是非常复杂的技术性公司。然而，尽管我们卖的是复杂的东西，但我们试着用一个非常简单的方法来谈论它，并且希望人们与IBM品牌沟通起来。”IBM品牌内容及全球创意副总裁安·鲁宾（Ann Rubin）这样说道。

1911年诞生的IBM到现在已经100多年了，作为一家B2B[注]企业，IBM的内容营销被称为“教科书级”的。就像安·鲁宾说的那样，他们相信“简单的东西可以创造很大的价值”。

近几年IBM究竟用过哪些内容营销策略，下面笔者为大家梳理一下。

I’m IBMer——借助员工的力量

IBM的内容营销最令人称道的一点就是，善于借助员工的力量。首先，IBM能够用内容营销的方式把内部的行业专家转化成外部认可度高的专家，然后通过这些外部认可度高的专家的影响力为公司带来行业内知名度并最终拓展销路。

借用现在流行的说法，就是把员工打造成个人IP，培养很多企业内部的意见领袖。

但是，说起来容易做起来难。一方面，IBM如何调动员工的积极性来生产内容？另一方面，不是每个员工都会生产内容，要知道很多“技术男”虽然有想法，但很难表达出来。

IBM是这么做的。

通过多个培训课程分享内容创作方法，提供学习资源，让员工经常有和专家交流的机会。

员工可以有很大的创作自由度，他们的内容并不会被严格审核。相反，IBM甚至让员工以自己的视角去创作公司不支持写的一切。

IBM创建了一个内部网站，员工可以在任何时间访问，并提供自助指南。

还有最根本的一点，IBM用内容营销的方式唤起人们的归属感、使命感，让他们为成为一名IBMer而骄傲。

比如，IBM创作了“I’m IBMer”（我是IBM人）系列内部海报，通过漫画的形式展示员工真实的工作内容。让大家相信，IBM可以真正影响到生活、社会的方方面面，让生命、世界变得更美好。

总结一下，IBM员工至少运行了45个主要社交媒体和宣传博客。到目前为止，IBM在脸谱网有近80万粉丝，在推特有超过29万粉丝，在YouTube频道有超过10.8万用户，每周定期上传3个视频。

智慧地球——以人为核心

2008年11月，IBM提出“智慧地球”的概念。此后，它做了一系列广告，让这个概念不只停留在口号上。

比如，2013年获得戛纳广告节户外类全场大奖的IBM“智慧地球”户外广告牌：楼梯处的斜坡广告牌为提行李箱的人们提供便利，凳子广告牌为人们休息带来便捷，遮雨棚广告牌可以避雨……

在做“智慧地球”宣传推广时，IBM还发现夜间斑马线识别度低，很容易被司机忽视，因此每年发生在斑马线上的交通事故数不胜数。于是，IBM按照孩子们的想法设计了“会发光的斑马线”。当夜间有行人走上斑马线的时候，斑马线会发出白色亮光。这样的亮度自然会让司机看见行人而放慢车速。

一系列人性化的设计，是IBM对人的需求和生活的深刻洞察。这也符合IBM“以客户为中心”的服务理念，值得全世界的人为它动手点赞。

Made With——与用户直接对话

从2014年6月开始，IBM接棒“智慧地球”，推出“Made With”全新广告主题和一系列视频。通过讲故事的方式，从用户的角度出发，告诉人们生活中点点滴滴的新体验和新惊喜。这都源于IBM新技术带来的改变。

例如，经营博物馆或娱乐设施的消费者会对动物园的广告有感觉，做零售业的客户可能看了乐友的广告会有兴趣。Made With让IBM走到前面直接和用户沟通。

此外，早些时候的IBM在内刊营销上也是非常领先的。IBM自己出版的读物就有十多种，其中最有名的是20世纪30年代出版的一本名为*Think*（《联想》）的杂志。Think不仅是IBM的口号，更是IBM的文化精髓和格言。

IBM创造了很多故事，并珍惜每一次取悦消费者的机会。最重要的是，它并不是一直在谈论自己。

“IBM不是一个聪明的公司，但是，如果我们的故事是非常简单的、相关的、适时的，我们就可以创造出很大的价值。**”**安·鲁宾说。

1. Business-to-Business，指企业与企业之间通过专用网络或互联网，进行数据信息的交换、传递，开展交易活动的商业模式。—编者注

B2B的GE内容玩得也很溜

从飞机发动机、发电设备到金融服务，从医疗造影、电视节目到塑料，GE是世界上最大的多元化服务性公司。如果要用有趣的方式介绍这样一个庞大而复杂的国际化公司，以及“枯燥”的工业产品，笔者内心一定是拒绝的。

其实，成立于1892年的GE一开始也是拒绝的。一直以来，GE十分相信自己的技术优势，并坚信好产品就是最好的营销。

不过到了**2003**年，**GE**的营销策略开始更加贴近顾客和市场。随着新媒体潮流的来临，**GE**运用一系列社会化媒体，讲用户**“**容易听**”“**听得懂**”**的话，用实际行动证明了**“**再好的产品，也需要有趣的表达**”**。

“不断创造新鲜、好玩的内容，冒险进入新领域是21世纪做新闻的方式。”这是GE经过十几年磨炼而练就的独门营销秘籍。

玩转社交媒体的“病毒式传播”

作为一家提供技术和服务的B2B公司，GE在营销上的表现却更像一家B2C[注]公司。**据GE首席营销官（CMO）康贝丝估计，GE 40%的预算花在了数字营销上。**近年来，GE与一些热门时髦的网站合作，面向以年轻消费者为目标群体的市场进行内容病毒式传播。

在过去的几年中，GE特别增加了在视频营销上的投资。通过聘请精品代理商，例如The Barbarian Group（野蛮人集团），创作了简短但有吸引力的短片。GE不单启用The Barbarian Group这样的著名广告代理，也重视小代理，因为小代理愿意冒险。康贝丝说：“The

BarbarianGroup非常会讲故事，能将无聊的、科技的事情变成生动的故事。你不需要成为一位科学家也会喜欢上这些视频。”

GE最新视频广告：*Invention Donkey*

社交媒体改变了GE和顾客接触的方式。它在微博、脸谱网、谷歌、Instagram、推特、YouTube等各个社交平台上都十分活跃。

在微博，GE不但有自己的官方账号，还有旗下各个业务的7个账号，包括医疗、航空、智能平台等。GE将自己在脸谱网的账号称为“社交体验的中心”，它囊括了GE超过30个官方页面。在专注女性的Pinterest（图片分享网站）上，GE发表了与健康相关的箴言以及厨房电器的照片。

巧用6秒钟短视频广告

Vine是推特公司在2012年推出的一款视频分享应用。用户可以通过Vine拍摄或剪辑一段6秒钟长的视频短片，并将其无缝嵌入推文分享。GE在Vine上可谓是品牌使用先驱者，经常发布6秒钟小视频，用简单又有创意的科学小实验给人们普及科学小知识。例如，重力实验、怎样把蛋黄和蛋清分离等。

通过Vine，GE展现了自己深厚的科学技术底蕴，向用户传递“科技简单有趣”这一信息。GE还在Tumblr（汤博乐）上发起了一个创意征集活动，鼓励每个人与品牌互动，分享自己最棒的创意来得到GE的认可，并定期展现这些合集的精华，使用户很乐意接受和分享。

当尝试新的社交媒体时，GE会通过检测用户参与指标来评价该平

台是否合适。

激发用户参与

Instagram是一款支持多平台的“傻瓜式相机”，以简单的操作就能拍出高质量的相片吸引了众多用户。你在用Instagram留住感动的同时，还能将作品分享给好友，相互交流。

Instagram是成功通过GE检测的社交工具之一。目前，已有近22万人关注了GE的Instagram账号。通过Instawalks，GE邀请了部分有影响力的人进入工厂并在Instagram分享他们的经历。康贝丝说：“它让大家看到了平时难以见到的东西。大多数人想知道事物是如何运转的，GE通过它来激发每个人心中的极客梦想。”

利用社区网站做口碑传播

BuzzFeed（网络媒体名称）是美国的一个新闻聚合网站，2006年由乔纳·佩雷蒂（Jonah Peretti）创建于纽约，致力于从数百个新闻博客那里获取订阅源，通过搜索、发送信息链接，为用户浏览当天网上最热门的事件提供方便，被称为是媒体行业的颠覆者。七年时间里，BuzzFeed借助最拿手的猫猫狗狗榜单图让自己的内容风靡社交网络，并发展成为一个盈利的内容网站。

GE是BuzzFeed的顶级广告主。GE制作了一个品牌内容广告，是使用小型遥控直升飞机对GE正在建设中的发电厂内部进行航拍的短视频。

GE全球数字营销和项目主管保罗·马库姆（Paul Marcum）指

出："我们深知，与通过竞价排名或无意间看到的东西相比，如果是好友或我们所在社区和组织的成员分享的东西，消费者会更容易接受。"

GE的中国式内容营销

大家可能更关心GE在中国的动态，GE中国的内容营销在B2B领域同样是领先的。2013年年初，GE在中国市场推出四部"古典·今用"动画片，当时GE已经敏锐地觉察到中国网友对视频内容的巨大热情。

这四部动画片各讲述了中国的一项古典发明是如何激发GE的科技创新灵感的。这些科技创新帮助中国构建、驱动、医治、载运一个可持续发展的社会，为人们创造更富足安定的生活。已发布的三部"古典、今用"动画片分别是"造纸术篇""丝绸之路篇""集废制蜡篇"。

---

1. Business-to-Customer，直接面向消费者销售产品和服务的商业零售模式。—编者注

大数据是内容营销的翅膀

大数据beat内容高手

《大数据时代》一书记录了亚马逊的软件工程师通过数据挖掘和分析推荐，打败全美最有影响力的书评家的故事。

早些时候，为了推荐图书，亚马逊聘请了一个由20多位书评家和编辑组成的内容团队，负责写书评和推荐新书。他们同时负责把有特色的新书标题通过直觉式组合放在相关的网页上。他们的做法一度使书籍销量猛增，于是被《华尔街日报》称为“全美最有影响力的书评小组”。

亚马逊公司的创始人兼总裁决定根据客户的购买喜好为其推荐具体的书籍。于是，公司的工程师从沉淀的数据中开始挖掘，哪些客户买了些什么书，哪些书客户只浏览却没有购买，客户浏览了多久并且同时购买了哪些图书……这些数据挖掘最终形成了“协同过滤的专利算法”。这一算法连同其他各种行业规则混杂的消费者场景意图模块，可以让推荐变得快如闪电。在对比了计算机生成的内容和评论家创作的内容所创造的销售业绩之后，编辑们不得不服气。于是，这个金光闪闪的书评组被解散了。尽管计算机并不知道为什么喜欢海明威的客户会购买菲茨杰拉德的书，但是这并不重要，重要的是销量。

2012年2月16日，《纽约时报》刊登了查尔斯·杜希格撰写的一篇题为《这些公司是如何知道您的秘密的》（*How Companies Learn Your Secrets*）的报道。文中介绍了这样一个故事：

一天，一位男性顾客怒气冲冲地来到一家折扣连锁店Target（中文常译为“塔吉特”，为仅次于沃尔玛的全美第二大零售商），向经理投

诉。因为该店竟然给他还在读高中的女儿邮寄婴儿服装和孕妇服装的优惠券。

但随后，这位父亲与女儿进一步沟通发现，自己的女儿真的已经怀孕了。于是致电Target并道歉说，他误解商店了，女儿的预产期是8月份。

一家零售商是如何比这位女孩的亲生父亲更早得知其怀孕消息的呢？这里就需要用到“关联规则+预测推荐”技术。

事实上，每位顾客初次到Target刷卡消费时，都会自动获得一个唯一的顾客识别编号（ID）。以后，顾客再次光临Target消费时，计算机系统就会自动记录顾客购买的商品、时间等信息。再加上从其他渠道取得的统计资料，Target便能形成一个庞大的数据库，用于分析顾客的喜好与需求。

有了数据，特别是有了大容量的数据，后面的问题就简单了。Target的数据分析师开发了很多预测模型，其中怀孕预测模型（Pregnancy-prediction Model）就是其中的一个。Target通过分析这位女孩的购买记录——无味湿纸巾和补镁药品，就预测到这位女顾客可能怀孕了。而怀孕了，未来就有可能需要购置婴儿服装和孕妇服装，多么贴心的商店啊！

如果将这些数据跟品牌内容相结合，就不是寄送优惠券那么简单了，还可以通过往女生的手机或者邮箱推送一些关于怀孕的生理和安全知识，那营销的效果自然也会不同凡响。当然，这些数据的使用需要在尊重消费者隐私的前提下。

根据这个故事，此前大家编了一些关于未来大数据串联之后的营销段子，虽然目前看来只是个笑话，但是可以想象在不久的未来，也许段子中的一幕会变成现实。

某必胜客店的电话铃响了，客服人员拿起电话。

客服：必胜客。您好，请问有什么需要我为您服务的？

顾客：你好，我想要一份……

客服：先生，烦请先把您的会员卡号告诉我。

顾客：16846146×××。

客服：陈先生，您好！您住在泉州路一号12楼1205室，您家电话是2624×××，您公司电话是4666×××，您手机号是1391234×××。请问您想用哪一个电话付费？

顾客：你为什么知道我所有的电话号码？

客服：陈先生，因为我们联机到CRM（客户关系管理）系统。

顾客：我想要一个海鲜比萨饼……

客服：陈先生，海鲜比萨饼不适合您。

顾客：为什么？

客服：根据您的医疗记录，您的血压和胆固醇都偏高。您可以试试我们的低脂健康比萨饼。

顾客：你怎么知道我会喜欢吃这种口味的？

客服：您上星期一在国家图书馆借了一本《低脂健康食谱》。

顾客：好。那我要一个家庭特大号比萨饼，要付多少钱？

客服：99元，这个足够您一家六口吃了。但您母亲应该少吃，她上

个月刚做了心脏搭桥手术，还处在恢复期。

顾客：那可以刷卡吗？

客服：陈先生，对不起。请您付现款，因为您的信用卡已经刷爆了，您现在还欠银行4807元，而且还不包括房贷利息。

顾客：那我先去附近的提款机提款。

客服：陈先生，根据您的记录，您已经超过今日提款限额。

顾客：算了，你们直接把比萨饼送到我家吧，家里有现金。你们多久送到？

客服：大约30分钟。如果您不想等，可以自己骑车来。

顾客：为什么？

客服：根据我们的CRM全球定位系统的车辆行驶自动跟踪系统记录，您登记有一辆车号为SB-748的摩托车，而且目前您正在解放路东段华联商场右侧骑着这辆摩托车。

顾客当即晕倒。

案例 **Case**

今日头条的崛起

今日头条的创始人张一鸣，是一个“80后”。

就是这个年轻人，利用四年的时间，几乎创造了全球互联网的一个奇迹：他创办的今日头条年均新增1亿多用户，平均每月新增1000多万用户，至2016年10月底已积累6亿用户，占据了中国移动手机的半壁江

山。

2016年年底，今日头条发布消息称获得D轮融资10亿美元，公司估值超过120亿美元。这家即将跨入千亿俱乐部的互联网公司成立于2012年，被很多人认为是BAT（百度、阿里巴巴、腾讯三大互联网公司首写字母的缩写）以外的第四极。业内还有一种说法是“互联网下半场，全看TMD（今日头条、美团大众点评、滴滴）”。

2012年8月，今日头条上线。此时，四大门户网站均已推出了自己的新闻客户端产品，其中搜狐、网易新闻客户端的用户规模更是已经接近4000万。相对于这些装备精良的正规军，今日头条就是一个三五个人、七八条枪的“游击队”，前途并不被看好。不过，也正因为它太小，或者它的路数跟几大门户有很大不同，它在夹缝中找到了自己的生存土壤。

与门户网站和传统媒体不一样的是，今日头条一开始并不自己生产内容，只是内容的搬运工。张一鸣说，他的公司没有编辑，只有工程师，他们通过推荐新闻来吸引用户的注意。

传统的新闻门户都有庞大的编辑团队，编辑从每天抓取到的海量新闻中，按照一定的价值判断标准，选择出一些所谓重要的、用户感兴趣的新闻推荐到首页，或者排在靠前的位置。

这种模式固然可行，但并不完美。人工推荐模式的背后所追求的是信息覆盖的广度，只有大家都感兴趣的新闻才能为网站带来足够多的流量。所以，这就意味着一些小众的长尾信息需求无法得到满足。

举个简单的例子，如果一位用户喜欢一支乏人问津的NBA（美国男子职业篮球联赛）弱旅，那他就很难在门户首页上看到这支球队的消息。因为放在首页的永远是那些战绩最好、最炙手可热的球队和球星的消息。

由于张一鸣是做技术出身，因此没有媒体人的惯性思维。他对信息的理解并不执着于新闻。在他的思维中，信息是文字、图片、视频，甚至问答、直播、评论、段子等各种形式的综合体。既然要做信息分发平台，就要让信息所涵盖的各种形式都能在这个平台找到它们的受众群体。今日头条平台上的内容不断往张一鸣理解的“信息”方向丰富。当前受众看到的今日头条，更像是一个杂糅了口水化的知乎、资讯化的微博和娱乐化的新闻资讯平台等多种形式的“怪胎”。

今日头条不仅在机制和理念上跟传统媒体有区别，而且因为它不处在和传统媒体竞争的位置，所以也获得这些媒体的帮助，表现为用户可以通过绑定社交媒体账号的形式登录。一旦绑定你的社交媒体账号，今日头条的推荐引擎就能迅速根据你的账号标签、好友、转发等信息分析出你大致的兴趣爱好，从而向你推荐相应的内容。而且，随着算法的不断进化以及用户使用时长的增加，这种推送也会变得愈发精准。同时，用户还可以把内容非常方便地转发到自己的社交媒体账号上，这样不仅增加了用户的黏性，而且还能形成绝佳的推广渠道。

于是，今日头条就在门户酣战的过程中迅速壮大。等到门户和BAT巨头醒悟的时候，发现它已经尾大不掉，于是开始用各种方法来围剿，比如版权投诉、公关大战（庸俗和色情内容、标题党）、强化自身的推荐功能等。

在反围剿的过程中，羽翼渐丰的今日头条开始启动平台内容生成计划，成立头条创作空间，邀请非常优秀的自媒体人入驻平台，并且给予这些人各种形式的帮助。为了聚合有创造力的自媒体，今日头条创办了一个针对内容创业者的孵化空间——头条号创作空间，邀请一些已经有一定知名度的自媒体入驻。“今日头条将提供流量扶持，还有创业补贴、融资对接、办公空间、企业服务、创业培训、行业沙龙等综合服务。”2017年8月，知名微博博主爆料说今日头条从知乎挖走了300名认证大号。

2016年，今日头条发布了自己的职能创作机器人xiaomingbot，开始利用人工智能进行内容生产。在奥运期间，这个机器人累计发了400多篇新闻，阅读量超过100万。机器人只用2秒钟的写作时间写出的文章，点击率超过了人写的文章。机器人写作不是仅仅把数字填充到模板上，我们还可以看到列表中会配图片，机器人会自动从图库中选择适合某篇报道的图片。

今日头条的启示

内容成为流量的入口

传统的广告或者搜索营销在移动互联时代已经不那么有效，加上手机的屏幕比PC端要小很多，因此，必须通过吸引人的内容去获取用户的注意力。这一点也可以从BAT的分别布局中看出端倪：阿里系不仅买了很多传统媒体平台，而且开通淘宝头条，同时豪掷10亿元给旗下的UC（优视科技）；腾讯发布“芒种计划”，为自媒体创作人提供12亿元的资助；2017年3月20日，百度宣布取消新闻源制度，转而建立VIP（可变信息处理）站点制度。通俗理解，就是曾经营销至上、不愁流量、等着外界送钱的百度，现在开始主动向优质内容示好，笼络优质自媒体，甚至提出为优质站点服务的概念。

大数据开始对内容的生产和分发产生实质性的影响

普通用户从下载App那一刻开始，就被今日头条“监视”着：点击了哪些内容、一篇文章停留了多长时间、是否看完、是否评论、是否分享和收藏……一旦连接了社交账号，机器还能抓取用户社交内容的关键词甚至社交圈子的兴趣爱好等进行分析。每一个用户打开今日头条所显示的页面，都会被机器抓取，分析其历史阅读数据后为用户推送专属新闻页面。

早在2016年，今日头条就有800个算法工程师、151条训练样本，每

天用户请求60亿次，通过两万台机器昼夜不停地计算各种概率进行个性化的推荐和数据积累。

张一鸣在某个论坛上举了个例子：在波士顿遇到一个哈佛的学生，学生问为什么在波士顿能看到长沙的新闻，怎么知道他是长沙人？张一鸣的回答是根据这名学生春节回家的目的地判断他是长沙人。学生问为什么不是所有关于长沙的新闻都能看到，偏偏看到长沙市政府引进人才的新闻？张一鸣说不会给长沙人推荐所有长沙的新闻，而是根据每个人的特点进行推荐，因为在后台的大数据中，很多长沙在外留学的人都点击了这篇新闻，而该学生和那些人类似，因此也将这篇新闻推荐给了他。所谓泛化不仅是你为自己推荐内容，而是人人为人人推荐内容。

大数据基础上个性化推荐成为内容营销的理论基础

今日头条提倡“你关心的才是头条”，将用户思维发挥得很好。在信息爆炸的时代，传统移动客户端的烦琐分类及一成不变的栏目，难以满足不同读者的信息需求。因此，建立在大数据基础上的个性化推荐就成了必然选择。

而要做到个性化推荐，就必须抛弃传统的广告思维，通过制作多种不同风格和个性的内容，来满足消费者的不同喜好，从而做到千人千面。

什么是大数据

实际上，大数据对内容营销的影响远远不止今日头条所展示出来的这些。

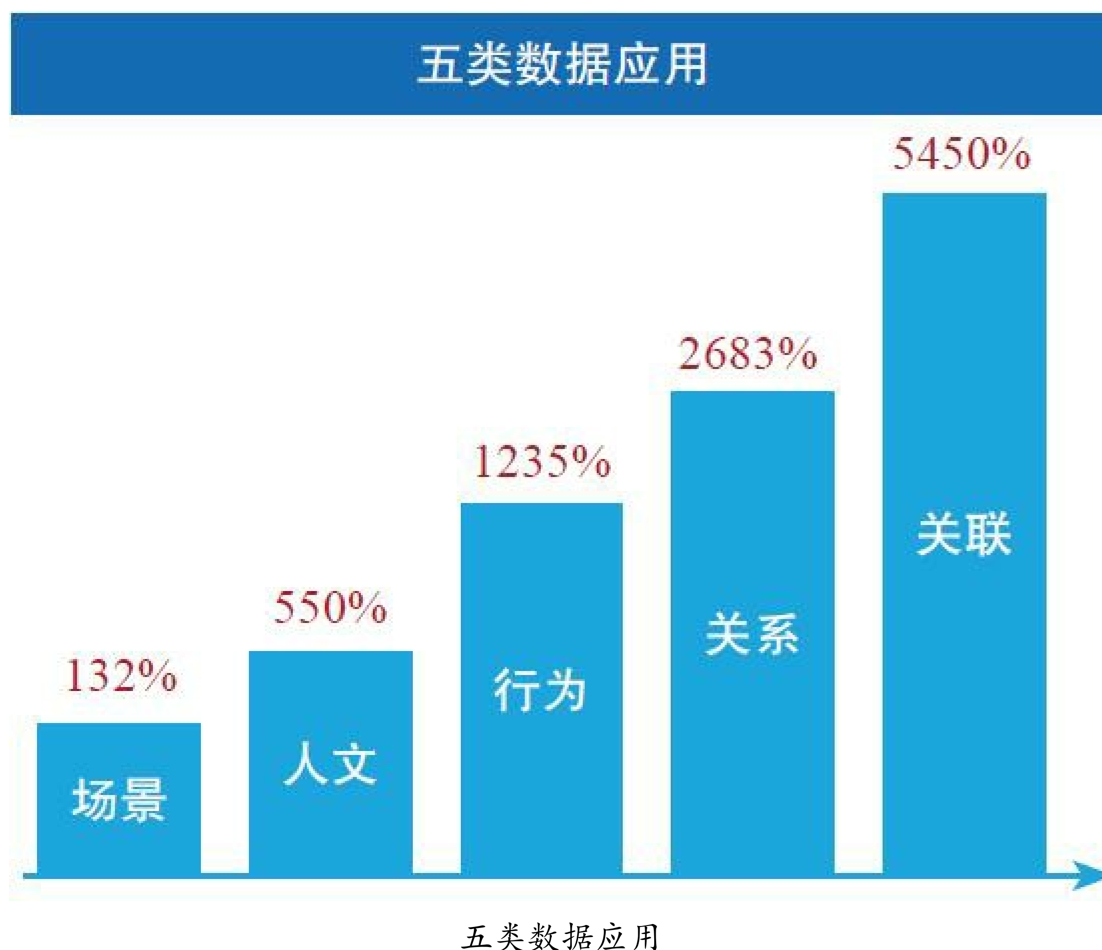
大数据可以帮助品牌发现机遇，如新客户、新市场、新规律，回避风险，绕开潜在威胁，分析出隐藏在数据背后的用户行为习惯以及偏好，设计更符合用户需求的产品和服务，可以有助于品牌营销决策的调整与优化。因此，可以说大数据也是

驱动内容营销的关键。内容营销需要跟大数据进一步结合，才能焕发出更大的市场潜力。

那么，如何实现“大数据+内容”呢？我们先来看看大数据的“大”。

在互联网出现之前，人类赖以生存的数据大多呈现碎片化和结构化状态，而且因为统计方式以及保密的原因，数据之间难以打通。因此，所有适用的数据相对来说都是小数据。

互联网出现之后，人类一切基于互联网的行为和关系都变成了可以解码的数据。因此，这些混杂的数据构成了一个庞大的数据系统。这个数据系统所收集数据的数量和深度是难以估量的：从领域看，可以包括政治、经济、文化、消费、生活娱乐等领域的数据；从数据属性看，包括场景数据、人文数据、行为数据、关系数据、关联数据等。尤其是移动互联和传感技术的发展，让数据的收集和格式标准化变得更为便捷，也扩展了数据收集的范围和种类。比如人的位移和状态数据、各种心理和生理的数据，这些数据配合场景的监测，让数据的挖掘和想象空间变得更为丰富。一些所谓的猜想性判断，可以通过数据分析变成实验性报告。比如，罗辑思维的脱不花有个理论：如果希望消费者付费阅读或者转发和分享，文章最好不要太长，因为文章会消耗消费者的激素分泌。这种经验性论断到底对不对，目前只能去感觉。但是，通过大数据以及可穿戴设备连接的分析，未来一定可以发现消费者在阅读和接收信息方面的更多意想不到的行为和态度。这就给内容营销者带来更多的关于内容生产、分发以及不同消费者的选择，具有针对性的调整建议等，也会影响内容营销的整体效果。



五类数据应用

中国拥有严格意义上的大数据公司，比较科学的说法还是BAT巨头建立的体系王国。三个巨头不仅在数据的类型上各有千秋，对数据的重视程度也都非同一般。

阿里巴巴把数据作为未来的一种战略，并且在不同层面进行布局。马云更是在不同场合声称：未来，大数据会变成最为重要的生产资料。除了收据收集外，阿里巴巴还在数据分析层面抢占云计算制高点。马云也曾说云服务会成为基础设施。

可以说，阿里巴巴整个体系所积累的消费数据覆盖之广、累积之深，全球没有任何一家公司和机构能与之相比。我们买东西后，阿里巴巴能够轻而易举地得到我们的购物行为和浏览数据，通过云计算分析后，进行精准的行为预测，然后进行商品信息推送。

比如，一个人上淘宝搜索“空气净化器”这个关键词的次数是行为数据里最高的，阿里巴巴分析出来之后，预测此人就是喜欢这个种类的商品，然后挑一些爆款的进行推荐。

腾讯在大数据领域，拥有社交数据、消费数据、游戏数据等，但很少有技术很强的人将其做成报告，更不会像百度、阿里巴巴那样主动包装宣传这些技术强人。但是，腾讯大数据的运用，却一直在进行。

其中，分析社交数据是腾讯最擅长的。它可以通过大数据分析得知你的社会关系、性格禀赋、兴趣爱好、隐私绯闻，甚至生理周期和心理缺陷都尽在其中。

游戏数据和消费数据两者之间是互通的。因为，腾讯的消费数据大多来自游戏与增值服务。腾讯游戏的收入十分暴利，游戏迷们愿意付出高昂的费用来购买虚拟道具，以此满足自己的虚荣心。

腾讯大数据的运用主要是为了完善自身。它了解用户的性格禀赋、兴趣爱好、隐私绯闻甚至生理周期，通过分析这些数据得出结果预测，根据这样的结果预测做出的产品怎么会不受欢迎？事实上，腾讯游戏的开发以及一些产品的改进，也正是基于这些数据分析进行的。

百度最强的是基于搜索的各种数据，这是百度竞价排名、百度专区、百度联盟等各种百度产品的基础。当用户的搜索行为被记录下来后，再使用搜索功能时就会出现一些相关内容的广告。同时，百度搭配的百度地图数据，也在另外的层面展示和积累用户的线下行为数据。这些数据结合LBS（基于位置的服务）的推送技术、二维码技术等，将会给营销带来革命性的变化。在春节期间，百度根据百度地图绘制的春运迁徙图，确实令人相当震撼。

大数据和传统广告

在传统营销中，大数据对于内容的影响主要体现在所谓的“精准营销”上，尤其是最近几年比较火的程序化购买。程序化购买讲究“品效合一”，能够解决传统广告的一个痛点——“我知道我的广告费有一半被浪费了，但遗憾的是，我不知道哪一半被浪费了。”而线上的程序化购买在某种意义上能到达广告的理想投放状态，那就是在最恰当的时间、最恰当的情景下，将最恰当的内容推送给最合适的人。



线上程序化购买达到的理想投放状态

程序化购买的第一步是先搭建和打通三个方面的数据——广告主、流量平台和流量媒体；第二步是根据广告主以及专业平台对消费人群的画像判断建立测试性的投放策略，包括投放人群的年龄、性别、收入、工作、区域、爱好、既往购买习惯等，然后设定投放的时间和平台；第三步是放出根据同一类型的消费者设计的内容和物料，通过一段时间的数据收集和策略子项的调整及优化，找到适合不同人群的最好投放策略以及创意内容。

大数据和内容营销

对大数据进行收集、挖掘、分析和整理等，可以从宏观、中观和微观等不同的维度助力企业的内容营销。

宏观层面的内容分发

面对互联网媒体资源在数量上的快速增长和种类上的多样化，大数据通过受众分析，帮助企业主找出目标受众，然后对投放的内容、时间、形式等进行预判与调配。这就类似上文提到的今日头条的个性化和泛化推送。在阿里巴巴，这叫“粉丝爆炸”；在品友，这叫“族群标签”。反正不管怎么称呼，其实质还是一样的。

做生意最难的是如何在客户首次购买之前与之建立联系。因为，一旦客户购买了商家的商品或服务，便已经知道客户的情况，可以进行沟通。相比之下，如何找到潜在用户就显得很重要。相对于已经成为客户的人群规模（一家中型电商每月可能有上万客户），还没有成为客户的人群规模（线上有几亿规模的客户）是非常庞大的。从上亿潜在客户中找到最忠实的消费者人群，这个过程的效率和成本就成为商家制胜的关键。

通常，成为某商家客户的人群具有一定的共性。例如，都是“哈韩”女大学生或者都是近期购房的人，抑或都是在意体重的人等。这些共性往往在商家已有的客户中已经有所显现。这些消费者的各种属性和行为与全部消费者的差异就能突出这些共性特点。利用这些共性，通过比较全网消费者与已有消费者客户之间在这些行为上的相似程度，就可以在真正的消费行为发生之前找到潜在目标客户。也就是说，把全网消费者和商家已购消费者之间的关联可能性进行精准排序，通过给一小部分忠实用户人群进行定性和贴标签，系统就可以给出最像这群人的前1万人、前10万人、前100万人，然后个性化推送已经测试过的这部分人可能喜欢的内容。

中观层面的语义分析

从内容营销的真谛看，真正有引爆力的内容创造并不总是天才的灵感，而是有严密的内在逻辑可循。在做技术的人看来，内容的产出有一个很基础的工作——前期测试。当你不知道什么样的内容能够打动用户时，可以先做小规模测试——在动用核武器之前先打两颗子弹，进行小

规模投放看看其相关转化率如何。

这些数据的积累对内容创造是有指导作用的，而技术可以解决甄选方案的难题。确定一个好的内容、好的时间点、好的平台有多重维度要考量：用哪个标题？主打哪个图片？选择哪个区域？要素越多，定位越精准。但产生的组合数量会呈几何级增长。在没有大数据之前，只能靠操作者的经验。但是，有了大数据的帮助，这些判断会变得更为简单和有效。

另外，和粉丝互动是内容运营的一个重要工作。在互动过程中创作和产生的内容不仅具有针对性，而且能够未雨绸缪、防患于未然，尤其是在消费者有负面情绪或评价的情况下。与此同时，针对全网或某一平台的语义和情绪分析，还能够为族群的内容创作进行提前判断和准备，甚至可能成为是否以及要如何在内容层面进行应对的一个依据。比如，在微博平台上，现在已经有相对成熟的、针对单一品牌或词汇的句法和情绪分析技术。

大数据语义分析的完整技术链条：网络抓取、正文提取、中英文分词、词性标注、实体抽取、词频统计、关键词提取、语义信息抽取、文本分类、情感分析、语义深度扩展、繁简编码转换、自动注音、文本聚类等。

案例 **Case**

案例1 健康领域的语义分析

来自宾夕法尼亚州立大学的生物学家马赛尔·沙拉特和软件工程师沙先克·坎杜拉斯通过分析微博发现，人们对于疫苗的态度与他们实际注射预防流感药物的可能呈现相关性。更为重要的是，他们利用推特用户中谁和谁相关的元数据进行了进一步的调查，发现未接种疫苗的子人群也可能存在。

2011年《科学》杂志上的一项研究显示，来自世界不同文化背景的人们每天、每周的心情都遵循着相似的模式。这项研究是通过对84个国家240万人的5.09亿微博数据进行了两年的跟踪和分析得出的。

随着人工智能和深度学习理论的发展，这种关于语义和情绪的分析在国内的应用也越来越普遍，几乎每个平台都可以通过观察用户对某一条内容的评论、收藏，甚至根据阅读的停留时间长短等因素，分析用户对某类话题的兴趣度，判断并记忆读者的兴趣点，并根据用户兴趣度调整推荐信息。

案例2 海尔微博的语义分析

在一品内容官的某次线上社群分享中，海尔新媒体的总监张妍分享了“二代魔镜”在网络上重生的故事，这个故事的内容已经记录在序言中对海尔新媒体项目负责人沈方俊先生的访谈中。

当时，细心的学员提到一个核心问题：引爆的那条微博和微博数据前后两天的点赞评论的数据相差很大，那么多的数据是如何做到同时第一层有效转发的，是用户传播的吗？

Haier

海尔 V

1月7日 09:21 来自 微博 weibo.com

#快闪开！#【我厂智慧浴室"魔镜"亮相CES】你有想过有一面镜子可以控制热水器温度、检测家人体重，肌肤等，告诉你谁最漂亮吗？你有想过这一面镜子还可以上B站边洗澡边看各种弹幕吗？@哔哩哔哩弹幕网 我厂魔镜满足你在浴室的一切幻想！#魔镜，告诉本宝宝谁是网红？#



收藏 | 13754 | 1758 | 1905

海尔智能“魔镜”亮相CES及《星球大战》中登场的机器人博文

Haier

海尔 V

1月6日 14:47 来自 微博 weibo.com

#喂，请让一下#【我厂新品发布】《星球大战》中登场的机器人"R2-D2"款的移动式冰箱将于今日亮相CES。该冰箱尺寸和实物尺寸相同，机器人的躯干部分是冰箱，可冷藏保存瓶装饮料、罐装果汁等。还可遥控操作，使用充电电池自动行走。#PS#关注海尔官方微信，了解更多。



收藏 | 457 | 119 | 私信

海尔智能“魔镜”亮相CES及《星球大战》中登场的机器人博文

当时张妍女士回答说：“这一方面得益于产品所具有的黑科技特性，另一方面也借了美国国际消费类电子产品展览会的舆论东风。更重要的是，根据前期对于海尔官方微博粉丝的了解和分析，那条简单的微博文案其实是精心撰写的，可谓字字珠玑。

快闪开给大家造成画面感和紧迫感。‘我厂智慧浴室’的‘我厂’就是一个自我调侃，反衬魔镜的科技感。我们还@哔哩哔哩弹幕网（B站），就是借助B站（国内最大的年轻人潮流文化娱乐社区）的粉丝影响力。同时，最后的话题‘魔镜告诉本宝宝谁是网红’善用表情的感染力和善用二次元的场域语言让这条微博更易传播。

这条微博会引爆还因为在引爆前期我们进行过充分的评估。我们评估它的不同渠道属性和时间段，以及在国际消费类电子产品展览会上整个相关关键词的提及量和它的动态变化，然后通过用户活跃度的分析和传播势能图谱选择了本次文案。

我们发布的时间是上午九点到十点半，这是微博早高峰的时间，而美国的国际消费类电子产品展览会是那个时段的舆论热点。当时，我们用新媒体联盟——75个媒体大号同时在第一时间发力，还有微博内容的个性化、趣味化的引导交互配合。另外还有很重要的一点，这是黑科技产品，它符合海尔粉丝的调性。海尔粉丝就是二次元的、高质量的、易传播的，粉丝的二次元属性与产品调性契合。还有就是海尔品牌，因为网友对海尔的所有关注都汇集在官方微博，这也是它形成引爆的一个因素。

微博上午活跃峰值是在十二点钟左右。如果我们选择十二点发布的话，它就会很快迎来一个活跃度的衰减，所以我们必须测算好它的传播时间及引爆的窗口期。最后，这条微博是在九点半左右发布的，正好是活跃度的井喷时间。

国际消费类电子产品展览会是一个国际性的会展，我们有一些粉丝

可能不知道。但是，它其实是一个很著名的会展，能对我们整个魔镜新生的品牌和产品知名度起到提升的作用。所以，我们都必须借势。

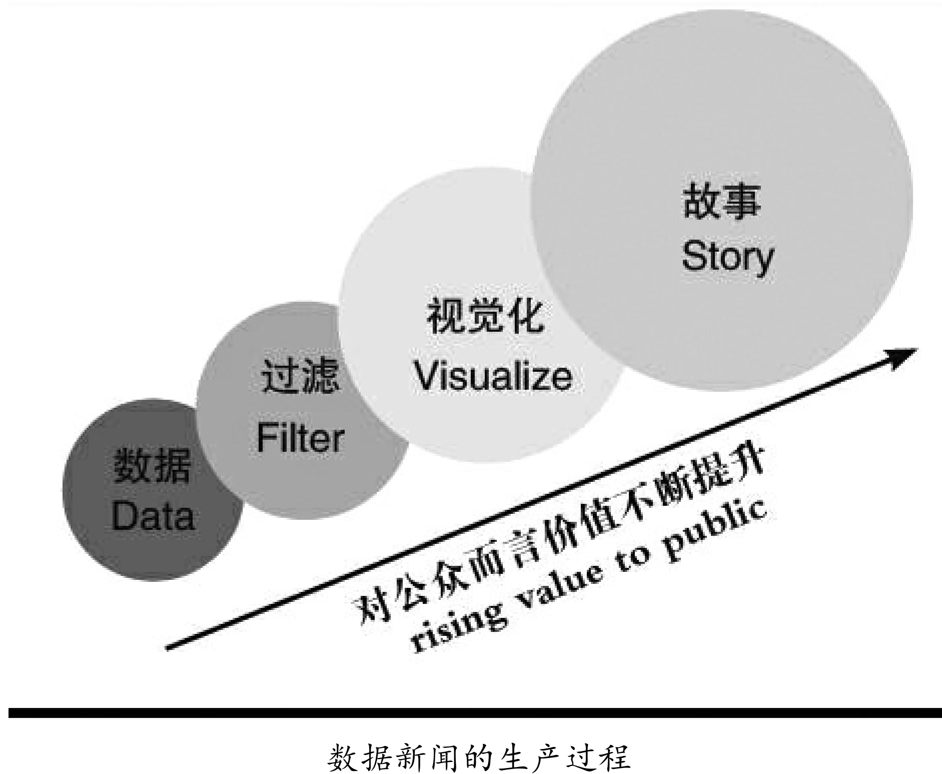
此外，还有基于用户位置的内容推荐，包括推送所处位置的相关信息，或是根据用户手机所处不同位置的时长来判断用户对某地信息的需求量。随着搜索、阅读使用时长的增加，算法的不断演进，抓取分析愈到位，推荐精确度就愈高，也愈能契合用户的需求。毋庸置疑，大数据基础上的个性化信息推荐，正在成为一种新的行业热点。”

微观层面的内容发布

数据的相关性不仅可以直接提升销量，也可以把数据通过不同形式的包装，变成企业内容营销的素材，从而提升企业的专业形象。

可视化的数据模型

过去那种纯粹的数据或者大段文字性的数据、即使是整天和数字打交道的会计看着也会头疼。现在基于数据可视化的探索和实践，让数据本身变得鲜活起来。比如，阿里巴巴旗下的DT财经（第一财经与阿里巴巴合力打造的数据财经新媒体），就是通过对各种财经数据进行模型性分析，简明清晰地揭示数据之间的关系。而且这种相关性的分析，还可以增加阅读的趣味性。



数据新闻的生产过程

数据榜单

新榜通过排列组合微信公众账号的阅读量来显示公众账号的活力，因此，不仅催生了一家盈利的公司，而且成为公众账号持续输出的内容。腾讯企鹅智库也依赖整个腾讯帝国的大数据资源，发布一些可以公开的数据报告，比如基于微信的用户行为分析等，一方面提升了品牌的知名度和美誉度，另一方面也让生态体内的各类玩家都能够更好地利用平台去获利，从而增强平台的活力与黏性，树立品牌的权威性和透明度。

成为故事的来源

在《大数据告诉你，如何在魔都捕获一只活的高富帅》一文中，通过运用上海市的区域房价模型、高端写字楼模型、高学历群体移动模型

等，交叉测算出高富帅可能出现的区域和场所，并且有针对性地给了一些幽默的建议。这类文章的故事性非常强，而且视角独特，成为内容营销的上佳之选。



魔都捕获高富帅

“比萨饼+高科技”就是好内容

简直无法想象，一个卖比萨饼的公司总部里，规模最大的竟然是IT部门！

没错，连它的市场总监都说：“达美乐（Domino’s）其实是一家科技公司，只是刚好在卖比萨饼。”

成立于1960年的达美乐，1969年由于举债经营导致资金链断裂，欠下150万美元巨债，差一点儿破产。那么，这样一个公司是怎样反转结局成为人生赢家，并成为全美扩张最快的公司的呢？

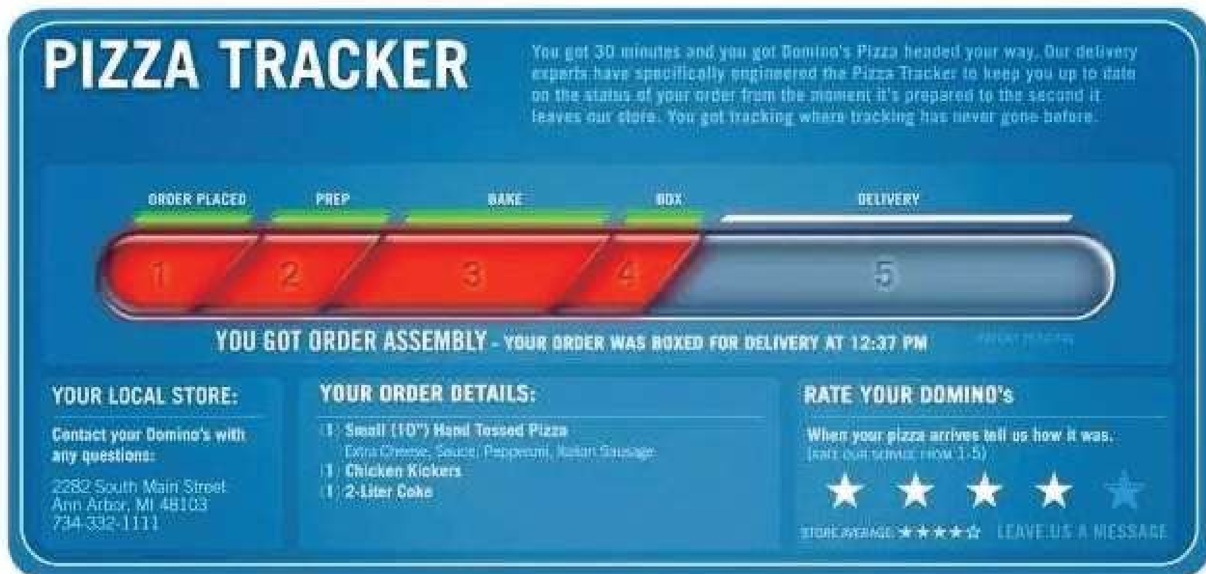
以科技创建内容，以内容征服用户

2007年，在大多数比萨饼公司还接听电话订单的时候，达美乐已经推出了电脑和移动端的订餐页面。

2008年，达美乐成为业界第一个推出订单跟踪服务的公司，用户可以实时追踪比萨饼的进展。



Pizza Hero的应用图片



“哇~你的比萨已被装入盒中准备配送咯！”

Pizza Hero的应用图片

2011年，达美乐上线过一款名叫“Pizza Hero（比萨英雄）”的应

用。顾客可以使用这款App来自己设计比萨饼，模拟使用不同的面团，添加不同的原料，例如蔬菜、肉、酱料、芝士等。在完成制作后，顾客可以直接在线下单，距离最近的达美乐就会将其私人订制的比萨饼做出来。并且，顾客还可以将这款比萨饼保存为“我的最爱”，方便下次点餐。



2015年达美乐推广自己订制比萨饼的短片截图

将科技高度利用，与用户尽情互动

2012年，无人机刚刚开始流行，达美乐英国分公司也紧跟热潮，开始用无人机进行送餐（注意，人家2012年就开始这么玩了）。

但是，这种比萨饼配送方式是随机抽选的，比较幸运的顾客才会得到这样一次机会。达美乐还严肃认真地为自己制定了条款：若一个小时之内未能送达就全部免单！

这看起来简直酷炫爆表！许多顾客都希望在自己的家门口等到无人

机送来的比萨饼。其实，更令人期盼的是能与无人机合照，上传到脸谱网上炫耀一番。

于是，脸谱网出现了“与达美乐送餐无人机合影”的话题热潮。达美乐抓住时机，使用官方账号与顾客积极互动，瞬间涨粉10万有余。

该项互动式内容使达美乐英国分公司全年的销售额同比增长了12%以上，接近10亿美元。

下面是一张无人机送比萨饼的图片，是不是很炫？



无人机送比萨饼的视频截图

2014年开始流行穿戴智能设备，达美乐抓紧每一个热点，与Pebble智能手表合作，在手表中添加了比萨饼送餐追踪功能。





Domino' s的服务真是个个贴进用户的心坎儿里

Pebble智能手表

达美乐的服务真是个个贴近用户的心坎儿。

2015年，达美乐美国公司在5月20日开通推特订餐，用户可以直接在推特上发个比萨饼的Emoji表情表白一下并@Domino’s，你的“520大餐”就来了。

除了这些高科技软件，达美乐还推出了一款专门送外卖比萨饼的车——雪佛兰改装比萨饼车。虽然这个车只能容纳一个司机，但它可以一

次装下80个比萨饼。司机可以在送餐途中把比萨饼放进烤箱完成最后一公里的食品加工。



比萨饼的emoji表情



外卖比萨饼车

再升一级，达美乐澳大利亚公司打造了一款自主送货机器人，称为DRU Domino’s Robotic Unit（达美乐数字机器人）。

简直快要成为间谍了，送货机器人有自动躲避障碍物功能。



达美乐数字机器人

还有保护装置，防止他人偷比萨饼。



达美乐数字机器人

看到这个机器人，此刻快递小哥们的内心是崩溃的……

搞怪搞出关注度，自黑反成自营销

2015年，达美乐开始不走寻常路，开发了一款App，名字叫作“Tummy Translator”，直译为“胃的翻译器”。首先，用户选择自己的饥饿程度，然后将手机话筒对准自己的胃进行扫描，软件会自动为你订制一款“你的胃”想吃的比萨饼，关键是可以直接下单购买。

回过头来看，2006—2008年是达美乐的低潮期，网络上对糟糕的比萨饼口味骂声不断。当时，达美乐刚好换了新一任CEO，于是他直接开启了自黑模式。

2009年，纽约时代广场的巨幕上竟然播放着各种对达美乐比萨饼的吐槽信息……

“不要再去达美乐了，它的厨房就是斗兽场，你会吃到罗马人！”

“这家餐厅难吃死了，闻起来有股我奶奶头巾的味道。”

这下网友可是乐在其中了，黑得更加卖力并且方式不同、花样百出。当大家正火力全开的时候，总裁出面深深鞠躬，向大众表态：“没错，我们的比萨饼实在是太难吃了！所以我们需要大家的意见来更改啊！”同时，达美乐收集顾客的意见，并邀请专业人士提出修改建议。

后来，达美乐的股价上涨40%，同期销售额增长750%。

达美乐的制胜法宝就是不按照卖比萨饼的方式卖比萨饼，以内容抓住营销重心，抓住顾客的味蕾。用不同的方式吸引受众，无论是高科技还是自黑，都是一种与用户保持互动的方式。这样不仅会提升用户黏性，也会增加品牌的关注度，最重要的是还会使销售量直线上升。

大卫·奥格威需要补充的四堂内容营销课

大卫·奥格威是奥美的创始人，如果广告圈内有大师，他一定是没有争议的人选。

中国古代评价一个利害的人物，有个三不朽的标准：立言、立德、立功。大卫恰恰是在这三个方面都有卓越建树的家伙。尽管最近几年来，4A（“任何时间，任何地点，任何人，任何方式”的广告公司服务标准）的没落大家看得见也感受得到，但是瘦死的骆驼比马大，他所创建的奥美帝国，依然是这个世界天字一号的庞然大物，从广告到公关、再到数字营销，不乏一些大客户和好创意。他身体力行，积极推动和创建的尊重客户、人才为本的广告公司治理理念即使放到现在也一点都不显落伍。

大卫的核心创作理念和思想集中在他所总结的“双11”，他的确喜欢“11”这个数字，尽管大家都不知道为什么。

1967年，他写《一个广告人的自白》时，总结了关于广告创作的11条铁律：广告的内容比表现内容的方法更重要；不是上乘的创意，必遭失败；讲事实；令人厌烦的广告是不会促使人买东西的；彬彬有礼但不要装模作样；使你的广告具有现代意识；委员会可以批评广告，但不会写广告；持续使用某个好广告直到效率递减；别写不愿让家人看到的广告；每一个广告都应该为品牌形象加分；不抄袭。

1988年，他又总结了自己从业一生的11个经验：创作成功的广告是一门手艺，一部分靠灵感，但是基本上靠知识和勤奋；去逗人乐而不是去销售的诱惑是一种接触传染病；一个广告和另外一个广告之间的差异是用销售力的尺度来衡量的，它可以是19∶1；在你动手写广告之前，先研究产品是值得的；成功的关键在于给消费者好处；绝大多数广告的

职责不是劝说人们来使用你的产品，而是劝说他们在日常生活中与其他品牌产品相比，更多地使用你的产品；在一个国家有效的方法，几乎总在其他国家也有效；杂志的编辑是比广告人更好的传播人员，拷贝他们的技术；大部分广告都太复杂；不要让男人写妇女购买的产品的广告；好广告可以使用多年而不会丧失销售力。

这些理念很多迄今仍然闪耀着逼人的光芒，但是其中有四条，已经明显不符合内容营销时代的现状了。

广告的内容比表现内容的方法更重要

即使到现在，通常意义上的内容仍然是指文案、思想和创意，这些内容的表现介质主要是文字、图案、声音和视频。但是随着科技的发展，这些介质的组合以及它们所依附的传播介质的变化（比如H5、GIF动图等），已经使内容的表现形式有时候比内容本身更重要。借用传播史上另外一位思想巨人麦克卢汉的说法——媒介即信息。我们已经进入了一个“形式也是内容的时代”，因此，内容的表现形式和方法至少与内容本身同等重要。

举个例子：我们在朋友圈看到的能够刷屏的H5，比如宝马新车上市等，在纯粹的内容层面并不特殊，但是汽车穿越朋友圈的表现方式非常有创意，因此得以疯传。

再比如2016年夏天毕业季，百世快运的视频和“打包青春”系列海报，内容要情怀有情怀，画面要情感有情感，在时间点上也契合毕业离别时的感伤和不舍，应该说内容的创意很棒。但是，当这些海报和菜鸟联盟在“双11”的动态GIF图放在一起的时候，却显得单薄无趣。菜鸟联盟的海报在传统意义的内容层面，创意和文字都很一般，但是动态的处理方式非常吸人眼球。在信息爆炸的时代，这种能够吸引大家注意力的

形式比深度的内容在传播的层面更讨巧、更有效。

去逗人乐而不是去销售的诱惑是一种接触传染病

广告的直接目的无论是提升知名度还是认知度，其最终目的肯定是促进销售，从广告诞生之日起，它就承担了这样的功能。因此，大卫强调广告的销售效率和效果不仅在当时很受欢迎，帮他赢得了客户、赢得了声誉，笔者也认同这个观点，一切不能够提升销量的广告都是耍流氓。

但是，这个时代的消费逻辑变了。

以“90后”为代表的新一代消费者追求个性、酷爱自由，喜欢小众文化，宁愿一起胡闹，也不愿接受布道。对他们来说，有趣才是正经事儿。

在信息接触和选择方面，消费者具有更大的自由度。在以前大众传播时代，“你播我听”“你杵在那儿我不得不看、不得不听”的形式已经轰然倒塌，甚至连十年前风光一时的分众传媒，也因为移动端的出现，越来越失去其分众和经济的价值。消费者只要一机在手，便拥有了整个世界。

在购买的过程中，无论有没有广告，消费者都会主动搜寻关于品牌和产品的口碑。社群电商和粉丝经济不仅改变了消费者购买的过程、场所、逻辑，甚至颠覆了他们购买的理由和动机。因此，在这样的背景下，广告作为内容营销的一种形式，是否有趣已经成为是否有效的一个直接判断标准。

别写不愿意让家人看到的广告

大卫多次在不同场合表达了类似的观点，跟这句话类似，比这句话更直白的另一种说法是“别写你不愿你的妻女看到的广告”。他说这句话的根本目的是想表达真诚和真实对于一则广告的重要性。消费者不是傻子，并不愚蠢，如果通过夸大或者欺骗的方式来做广告，最终不仅会遭到消费者的唾弃，创作者本人也可能会产生某种良心的不安。

当广播变成了窄播、大众传播变成精准传播时，广告人也不再是过去那个不做总统就做广告人的广告人，他只是品牌内容营销的一颗棋子，他的使命和宿命就是汲取生活和生命的精华，去编写和创作符合品牌调性又能够吸引消费者注意的各种内容。

诚实永远没有错，永远是大家需要的，但是有谁能够分清诚实和适当的夸张之间的差别呢？大部分情况下，受广告播出时长的限制，我们没办法在区区几秒之内表达太多的内容，因此，品牌广告往往就会更加夸张地阐述和演绎产品的核心信息，从而造成以偏概全，给消费者留下夸大其词的印象。

家人不愿意看到的广告种类其实有很多，这还关乎文化心理和个人趣味。比如一些成人用品的传播内容，也许真的不适合家人看到。或者创作者也真心不愿意让家人看到。但是，这些内容总得有人去创作，因此，内容营销时代创作人不需要纠结，也不需要分裂，只要明白自己的工作性质，清楚自己的角色定位就可以了。

不要让男人写妇女们购买的产品的广告

大卫也许想表达只有女人最了解女人的观点。但是，这个论断的不合时宜与谬误相信所有人都能看出来。

广告也好，内容营销也好，不仅是一门技术，也是一门艺术。能够做好这件事的关键和性别无关，和方法与功力有关。无论是什么类型的产品，也不论销售给什么人，广告和内容有效的核心在于洞察到消费者的痛点。

如何挖掘消费者的痛点，如何传递、演绎、激发消费者的购买欲望？在技术层面有一系列的方法论，比如定位等一系列品牌营销的基础理论，还有笔者的“内容运营的独孤九剑”；在艺术层面，完全取决于创作者本身对方法的理解和掌握。

第六章 怎么做好企业的首席内容官

首席内容官是企业内容营销的把关人。他不仅要洞晓用户主动分享的秘密，还要知道如何通过内容去和消费者擦出爱的火花；不仅要知道如何reach受众，还要知道如何touch受众。因此，他是内容高手也是技术达人，是创意大腕也是渠道拥趸，是当下稀缺的营销物种也是制胜未来的利器。

首席市场官可能过时了

周杰伦签约唯品会成为“首席惊喜官”，苍井空做了订房宝的“首席用户体验官”，刘涛当了平安好医生的“首席健康官”，宋仲基成了统一鲜橙多的“首席漂亮官”。明星们跨界“当官”真会玩儿！

近几年，市面上“首席××官”越来越多。随着内容营销逐渐成为企业战略布局的一部分，在营销界又多了一种官——首席内容官。于是经常有朋友问：首席内容官和首席营销官有什么区别？

第一：职责范围不一样

首席营销官，综合国内外权威资料来看，其主要职责一般有以下几方面：

（1）进行市场调查分析，确定企业定位。

（2）根据市场和企业的具体情况及需求，确定市场营销战略。

（3）监督执行市场营销战略，完成公司营销目标。

（4）保持市场敏感性，了解市场需求，寻找和把握市场机会。

（5）协调企业内外部关系，对企业市场营销战略计划的执行进行监督和控制。

（6）负责企业营销组织建设与激励工作。

再来看看首席内容官。综合北美的广泛案例和我国近几年的实践，

首席内容官的主要职责如下：

（1）制定企业中长期的内容营销策略，确保内容在风格质量和调性上的统一。

（2）建立内容工作流程，启用适当的内容管理系统。

（3）利用市场数据和内部人力资源开发和加工内容。

（4）把内容发布到合适的平台矩阵上。

（5）收集数据评估内容的有效性，并提出优化措施。

（6）参与招聘和管理内外部的内容营销人员。

从上面这个职责权限的对比，我们可以发现，首席营销官是负责企业整个营销体系运作的，包括产品、价格、渠道、推广等方面。比如，产品的设计、包装，价格的制定、促销、销售渠道的选择、如何推广等，都由首席营销官一手把关。

而首席内容官不同，他也关心以上这些，但他更关注的是产品与众不同的点。他知道从这个点出发，去做创意的内容，更能够引起受众的共鸣，从而使内容广泛传播。说内容营销“四两拨千斤”，正是这个原因。

这么说来，首席营销官职责权限比首席内容官更大、更广。

第二：权力大小不一样

在部门、产品、品牌众多的大型公司中，需要设置首席营销官来整合全公司的资源，围绕公司的商业模式制定统一的市场和销售策略。首

席营销官直接向总裁负责，他的下属是产品部门、销售部门、市场部门的主管经理。而在这一类企业中，首席内容官往往服务于一个品牌，要对首席营销官负责，才是可行之举，“一山可容二虎”。

而在一些小型公司、初创公司，特别是互联网企业中，为了减少管理层级，往往设置垂直的管理系统。即不设置首席营销官，而是直接设置首席内容官，将内容营销作为企业的一种重要营销思路，直接向总裁负责。首席内容官的下属为媒介、公关、市场调研、文案等支持人才。

由此可见，在大公司中首席营销官的职权更大，而在另外一些公司，首席内容官则直接取代了首席营销官。

第三：能力素养有差别

既然职责权限不同，职责权力也有差别，那么，两者所应具备的核心技能也是有较大差别的。目前，国内招聘网站和猎头公司对首席营销官的物色，主要倾向于这五项素养：

全面的专业知识经验。对产品、市场营销、广告策划传播、财务统计管理以及企业管理都要熟悉。

跨行业、多岗位的实战经验。这将有助于首席营销官协调销售、研发、品质、物流和生产的关系。

良好的文字和美术设计功底以及时尚审美水准。没有这些能力无法领导和管理好一个包括市场、策划、创意、视觉等岗位的团队，也无法决策一个超前的品牌视觉形象。

超人的心理素质和市场营销培训能力。面对激烈的市场竞争压力，要有良好的心态，同时还要对大量销售部门人员进行培训。

感性的思维和理性的性格兼具。创意想要脱颖而出需要感性的思维方式，创意的执行和落地需要理性的性格。

而作为社交网络时代的新事物，首席内容官则需具备五项修养：

高超的文字表达能力。文字、图片、动画是内容营销的主要表现形式，文字是必不可少的。如果没有对文字高超的驾驭能力，难以创作出有价值的内容。

出色的策划和创意。在创造有价值的内容过程中，无论故事、场景、活动本身如何有趣，都需要策划和创意。

审美思维。无论以哪种形式来表现内容，审美思维也是必不可少的，因为这是一个看脸的时代，颜值是硬道理，内容的设计感有时比内容本身更重要。

分析与评估能力。做内容营销，也需要了解市场、了解产品。内容的评估及内容输出后的效果评估，都需要很好的分析能力。

快速学习的能力。面对新的市场环境、新的事物，需要新的思路和套路去突破，评估效果更需要新的指标。因此，快速学习能力很重要。

从能力结构的比较来看，首席营销官要具备的能力结构，用一个字概括就是“广”，什么都要抓，就什么都要熟悉，这是由这一职位的职责权限决定的。但是“广”，往往就意味着不够“深”。

而纵观首席内容官，他的能力结构是围绕创意和策划展开的，由文字、视觉、审美等能力提供基础支撑，是垂直型的能力结构，这个可以说是够“深”的。市场营销策略有很多种，而内容营销能在其中玩出花样，恐怕也正是因为这种能力结构使然。

第四：产生的时代背景不一样

首席营销官和首席内容官会有如此大的差异，还是因为二者产生的时代背景有差异。

首席营销官是因经济环境变化而产生的。随着各个竞争企业在技术上的差距变得越来越小，与此同时，消费者却变得越来越挑剔，迫使他们开始通过营销手段来实现差异化经营。在部门、产品、品牌众多的跨国公司中，需要首席营销官这样的高层管理人员来整合全公司的资源，围绕公司的商业模式制定统一的市场和销售策略。这一职位在国内外已经存在了数十年。

而首席内容官则是社交网络时代的新产物。进入21世纪以来，社交元素全面融入互联网各类业务应用中，要求企业做到真正意义上的人际互联、平台开放、信息透明。如何制造和使用有效的内容与消费者沟通，让消费者了解产品、认同公司文化，获得消费者的信任，并建立长久的互惠关系，才是营销成功的关键。

在社会化媒体发展比较成熟的美国，很多大型企业，如IBM、福特、宝洁等，早已设立首席内容官，有具体的职位要求和发展路径。而我国，直到2012年才出现第一位首席内容官。不过，随着社交网络的不断深化和发展，内容营销正进入加速发展的阶段，需要大量的首席内容官。

必修的5堂设计课

调查显示，65%的人更倾向于记住视觉和图片类型的内容。如果不和视觉设计师沟通，你就无法轻易获得内容营销的良好视觉效果。这些设计师可能是用户体验/用户界面、网页、图像创意设计师，视觉内容创作师或艺术指导。在学会沟通之前，首席内容官需要掌握5堂设计必修课。

遵循"少即是多"

创作过程中如果想把每一个微小的信息都考虑进来，事情就会乱成一团。我非常同意这个观点："少即是多"。没有设计师会给自己的设计添加更多的元素，字体、颜色或其他东西，来凸显设计并为大众喜欢。专业的设计，想要做到最好，设计师们都会简明扼要。

文字间要保留足够的空间放其他内容，这样读起来才会让人更愉悦。因为我们所呈现的内容需要读者去消化、思考和互动，它和我们一样，需要自己的时间和空间去喘口气。少些烦琐的东西，让内容富有生命力。

获取平衡

文本和视觉类内容如何搭配？

2014年，BLOG PROS研究了100个最受欢迎的博客，发现这些博客平均每350个字就有一张配图。也就是说，一篇2000字的文章应该加上

至少6个视觉效果，包括特色图片。

随便在文章中加一些视觉表达并不代表这就是一个好作品。一般来说营销人员都有不错的设计感，但有时候他们创作视觉内容时，忽视了一些基本设计原理。

在段落群之间加一些图片会让内容更吸引人。创作图片有多种途径，可以通过摄影、类似PhotoShop（图像处理）的软件或者在线工具，例如BannersSnack（一款动画在线制作工具）创作自己专属的图片。原创图片更耗时，但是你可以创作出属于自己的东西，内容的整体风格也做到了一致。

理解色彩

色彩是设计的灵魂，因为和谐的色彩能够让人赏心悦目，亮丽的色彩能够从沉暗的世界中脱颖而出。更何况在不同的文化中，色彩还有社会心理学的情绪和个性暗示作用。

作为首席内容官，不一定要成为善用色彩的设计大师，但是需要对色彩的搭配和使用有基本的了解，这样不仅可以在鉴别和审核内容时有更强的针对性，也便于在内容创作时能够更有效率地排除不合适的色彩。

色彩的使用和搭配源自三个最基本的要素：色相、明度和纯度。所谓色相就是区分不同颜色的标准，也就是区分赤橙黄绿青蓝紫等色谱中的颜色；所谓明度，是指判断颜色明暗的标准，色彩的明度越高，则颜色越亮；所谓纯度就是指颜色的饱和度或者鲜艳度，是判断颜色鲜艳或浑浊的标准。

通过千百年来对色彩搭配的组合实践，艺术界基本形成了一定关于

色彩搭配的原则和技巧。这些搭配的基本技巧在很多设计网站上都有描述，比如同色系搭配、冲色搭配和相邻色搭配等，比如使用色环时的三角色搭配和四方色搭配等，这些原理都很简单。对于色彩搭配的拿捏主要就是在基本搭配原理的基础上对颜色的纯度等做相应的调整。

琢磨印刷

遇到印刷难看的文章，读者就会无视它。文字的印刷在传达视觉信息的过程中扮演了重要的角色。不同字体之间会有微妙的差别，采用什么字体可以决定视觉传播的成败。学习印刷有助于视觉营销的成功。

我们无须精通网页设计，也不用理解每种字体的大小、颜色所扮演的角色，但需要知道一些基础知识。回想一下报纸的头版、标题是大字，副标题中字，小的广告主体再配上一张漂亮的图片，所有字体类型和大小都搭配得恰到好处。再想象一下，如果印刷全用同样的字体，粗细也都相同，是不是非常枯燥无味？在视觉内容中，调整字体的大小、粗细是必须的。

别让加载时间吓跑你的用户

谷歌有句名言：最好的品牌，是即时的、有用的、快速的。

越来越多的人使用移动设备阅读，对移动设备进行图片优化非常重要，最好的方法是用谷歌工具测试你的网页是否适用。

设计是一套完整的规律和法则，除了美术，还有印刷、写作、颜色搭配。设计产品时，你不需要窃取创意，而是借鉴最好的建议，要始终追寻潮流，多多参考，以设计出可行的、令人耳目一新的视觉内容。

首席内容官进化实验导师、“加多宝体”创作人赵宁有句名言：“设计弄不好，传播全瞎搞。”这句话说的也是视觉在内容中的重要性，毕竟颜值是硬道理。

文案是基础，功夫在文案外

我国南宋大诗人陆游曾教导他的儿子：“汝果欲学诗，功夫在诗外。”写诗固然要注重辞藻和格律，但只有在生活的砥砺下，才能写出深刻动人的诗词来。这不仅是陆游作诗的经验总结，更是他多舛一生的体悟所得。

内容官也是如此，光注重文案创作的技巧，就如同习武之人学得一招半式而已。真正的文案大师写到最后，一定是靠内在的功力和修养。试想，一个内容官文学田园荒芜、心灵土地贫瘠、视野狭窄、认识肤浅、情感苍白、精神软骨，怎么可能写出通俗流畅、引发共鸣、有助营销的文案呢？写得再多，也只是无病呻吟、自娱自乐的“字纸篓”罢了。要想写出有独到内涵的文案，还需要文案以外的功夫。

那么，这些文案以外的功夫是什么呢？其实并不是很玄，依笔者来看，一种是从阅历、工作、恋爱、旅行、调研等方面获得的一手经验；一种是通过书籍、讲座、电影等渠道获得的二手经验。通过长时间甚至是一生的不断学习、积累、沉淀，才能博观而约取，厚积而薄发，成为笔下有力的文案大师。

阅历让文字重新活过来

我很欣赏“文案天后”李欣频说的一段话：

我建议文字创作者的精神疗养院，应该设在市场、渔港、工厂或者机场旁边，面对源源不断的俚语、粗话以及直言不讳的生动，这些情绪性的字眼只需要精确而完美的场面调度，原创已足。

这样的场景多么富有气息啊！仿佛有无数的声音、形象从四面八方扑面涌来。刘勰在《文心雕龙》里就说：“夫缀文者，情动而辞发。”如果你深深扎根于生活的土壤，对生活的方方面面有着自己深刻的体会，那么自然而然就能把那些真切而独到的见解付诸笔下，而且一点一滴都是活的。

综观那些一般的文案作品，即便玩弄酷炫的文字游戏，进行华丽的辞藻堆砌，传达出来的意思仍让人觉得不明所以、无从体会；而好的文案作品，字字珠玑、富有感知力，几句话就把产品的利益点和情怀表达出来了，如同一把利刃直击受众的内心。实际上，作品的贫乏就是人的精神的贫乏，文案的高低跟技巧多少、资历深浅没有太大的关系，而是和作者内心的丰沛程度密切相关。**如果你对生活的方方面面有自己的感悟和体会，那么就能从中学到最好的消费者心理学，写出来的文案就不会苍白无力。**

我们在日常生活中所经历的平凡而琐屑的事情，渗透到我们的生命之中，形成感性的体验，构成真切、深沉的人生，是古往今来构成中外文艺作品的基本内容。我们都很熟悉苏联作家高尔基，但很少有人了解他的经历。由于父母早亡，高尔基十岁时便出外谋生，青少年时期在四处流浪中度过。他干过很多活儿：码头搬运工、厨房杂工、售货员、画圣像、面包店学徒、晚间看守人、铁路职工等，走了几千公里的路，了解了形形色色的人，切身体会到了底层人民的苦难，同时也顽强地坚持自学，在社会中积累了丰富的写作素材。正是这种坎坷的阅历滋养了高尔基，他根据自身的阅历写出了人们广为熟知的自传体三部曲《童年》《在人间》《我的大学》。在《我的大学》中，高尔基将贫民窟与码头比作社会大学。当编辑见到高尔基时，非常惊讶，他怎么也没有想到，这么出色的作品，竟是一个仅上过两年小学、衣衫褴褛的流浪汉写出来的。

还有一位在20世纪叱咤舞台的“话剧皇帝”石挥，他演出的《我这一

辈子》、导演的《天仙配》，都是公认的杰出艺术成就。但是石挥并不是正规科班出身，十五岁初中毕业后就在列车上当车童，每天在人来人往的列车上打扫卫生、整理床铺，看到站长得称呼老爷。有一次因为列车起火被叫去救火，差点儿被烧死。后来他还当过牙医学徒、小卖部售货员。在底层摸爬滚打的艰辛生活经历，让石挥对人性和社会有了深刻的认识，从而使他的每一部作品都"有人味儿"。他坚信"丰富的经验加有力的表现才有美满的作品"，不断地向生活和阅历讨教，使每一个人物都如同桃红葱绿搭配衣服似的，被他糅合得错落有致、真实可信、形象丰满、灵动而深刻，刻画的市井小人物让不少前后辈心悦诚服。2004年，崔永元邀请姜文再现《我这一辈子》。姜文说，石挥的表演达到了难以逾越的高度，他演不了。

不仅是这些文艺上的集大成者，其实活过半辈子的人，大都能说出一些"金句"。那些不怎么识字的人，也常常会写出让人拍案叫绝的文案。比如，一位白发老奶奶，坐在一辆卖橘子的三轮车旁，一块硬纸板上手写着几个大字"甜过初恋"，一下子就在网络上走红了，被奉为营销文案的成功案例，不少人还打听情况，想去现场体验这个味道。还有一些内衣店的文案"内裤挑得好，老公回家早"，福利彩票的文案"从前有位草根，进来买张刮刮乐，出去就变高富帅"，卖西瓜的文案"缺点：太甜"……真所谓"高手在民间"，内容官的擂台在生活中。

好的文案注重阅历的积累，培养自己的三观和情操。阅历越广阔和精细，创作的基础就越坚实，同时也促进文案技艺的成熟，使得遣词造句、拿捏心理时都能有所凭借。山林、土地、蛙叫、白发、疼痛、快乐……生活中的种种或温暖或冰冷地来到纸上，再次活过来，留下灼灼印迹，达到"走心"的效果。

目前，活跃在商业文案圈中比较有名的文案大神，大部分是些经历非常丰富的人。如果你是内容官，一定听过"团长"陈绍团的故事。陈绍团出生在福建的农村，砍过柴，做过三年渔村的教师，后来找了一份文

案工作，但是不到两个月就被辞退了，于是又辗转北京、上海，在一些小广告公司做过推销员、文案、秘书等工作，阅历比较丰富。后来，因为本土公司与国际4A（美国广告代理协会）的双重锤炼的丰富经历，以及扎实的文案功底和广告创意，陈绍团被前辈提携，成了在"江湖上"让人人都充满敬意的传说。他执笔文案，会超越位置本分去思考，融合策略、创意、洞察，成为学习的典范。

凯迪拉克的文案：

棱角的退化是这个时代的悲哀，好在有凯迪拉克

万科房产的文案：

潮流来来去去，生活本质永恒

时至今日朴实无华的自然情趣，也没有半点贬值的迹象

我们深信：那是让人内心宁静的永恒之美

而怎样的喧嚣浮华与荣耀，都终将归于平常

多年来

万科珍视自然给予的每一份馈赠

努力营造充满本质美好的社区环境和人文氛围

正如你之所见

不管是历史上的文案大师大卫·奥格威、菲利普·沃德·博顿、蒂姆·德兰尼，还是现在的文案大神小马宋、罗易成等，都是在生活中长期浸泡，多观察、多感悟、多利用，才让血液里渗透了那种气与华的光彩。如果我们总是囿于一隅，不去增加对生命的体验，或者不注重从生活的土壤中吸取灵感的来源，那么腹里的那点东西很容易就会消耗殆尽。

工作是项真知灼见的事业

很多人的一生，大多数时间都在工作，不论是别人的还是自己的事业，只要是有用的、有价值的事情，都被看作工作。其实，工作也正是个人价值的体现和发展，帮助我们打开一扇通向这个世界的门，甚至融入一生当中，产生深远的影响。文案创作者可以从中汲取、积累很多东西。

在这里，不得不提一下现代广告的奠基人克劳德·霍普金斯，他是一位出言狂妄而疯狂的人，但是深受大卫·奥格威的敬仰，后者将他的著作《科学的广告》，列为奥美公司员工七本必读书之首。说他疯狂，是因为他的一生只对广告感兴趣。他曾说过这样一段话：

我没有什么工作时间的概念。如果我在午夜前停止工作，那么那天就是假日。我经常在凌晨2点钟才离开办公室。星期天对我来说是最好的工作日，因为不受打扰。入行之后的16年里，我没有一个晚上或星期天不是在忙于工作。

霍普金斯认同并把工作当成一种享受快乐的游戏。他认为尤其是在广告业，比别人付出多一倍自然收获也会多一倍。因此，他在广告业的70年间，别人两年的平均工作时间和工作量，在他那里只能相当于一年。在41岁的时候，这个“工作狂”加入了洛德暨托马斯广告公司并供职了17年。当时他的年薪达到了18.5万美元，相当于今天的数百万美元。霍普金斯发明了新产品强行铺货的方法，发明了试销，发明了用兑换券散发样品，发明了广告文案研究。他在工作中保持着对文案的敏锐感觉，获得了成就。

当霍普金斯来到位于威斯康星州的喜力滋公司时，询问公司是怎样酿造啤酒的。于是，老板就向他介绍了如何挖掘喷水深井，带他参观了进行啤酒浓缩以实现纯净的玻璃房间，还展示了尝酒器以及重新清洗酒

瓶等多达12次的车间。虽然这是每一家啤酒酿造公司都有的流程，但霍普金斯却在惊叹之余根据酿造啤酒的历史，发起了一场广告宣传活动。6个月内，该公司的销量蹿升至第一位。第一个向公众透露流程的人获得了抢先优势。

现在有个自媒体大神——咪蒙，在她的公众账号里有一部分话题是专门针对职场的，她能从工作的话题中总结自己的经验，提炼出颇有争议的观点，并很擅长操纵相关受众主体的情绪。有一次，她在上班的时候，无意中听到一位实习生哭着打电话抱怨自己在做打杂的工作。于是，咪蒙跟她科普了一些明的暗的职场生存法则，并写了一篇文章《职场不相信眼泪，要哭回家哭》，瞬间就引爆了一个舆论热点。诸如“职场不看苦劳，只看功劳与结果”“老板的时间是最值钱的，不应用来做杂事”等观点，更是引发了很多人的共鸣，不少管理者和职场人员纷纷将这篇文章转发到朋友圈。这样的文案虽然有部分技巧在里面，但更重要的是，她观察、把握到了职场中那些特别能挑拨人情绪的点，才有了这样的爆款文章。

再讲另外一个关于工作的洞察，酝酿了一场在很多人的社交圈里刷屏的事件。我们在北上广等一线城市工作，和在二三线城市的工作感受是不同的。大城市房价居高不下，生活压力持续增长，尤其是在白领中，就会酝酿出一种想要逃离的冲动。

2016年7月8日，航班管家与新世相就体察到了这个社会情绪点，策划了一场“逃离北上广”的事件营销，被各种媒体刷屏，成为社会热门话题。如果没有相关的工作体会，是断然不能精确地把握到北上广这部分人群的这个痛点的。让我们看看这场活动的文案。

今天，我要做一件事：

就是现在，我准备好了机票，只要你来，就让你走。

现在是早上8点，从现在开始倒计时，

只要你在4小时内赶到北京、上海、广州3个城市的机场，

我准备了30张往返机票，马上起飞，去一个未知但美好的目的地。

现在你也许正在地铁上、出租车上、办公室里、杂乱的卧室中。

你会问：我可以吗？

——瞬间决定的事，才是真的自己。

很多白领刷到这个活动的时候，心里都会一震甚至感觉心里痒痒的。之后，新世相披露微信转发过百万，增粉数超过10万，成为一个很好的创意和营销案例。所以重视工作，就如同重视我们绝大部分的时间与事情一样，它也是淬炼自己的一个方面。

恋爱丰盈了内容官的内心

不会谈恋爱，怎么打动用户呢？这个世界上最说不清的就是爱情了。正因为这样，它给予我们的丰富澎湃、细腻生动的情感体验和感悟，是其他任何东西都代替不了的。实际上，恋爱的灵感让古今中外许多文豪结出了文学的硕果。

德国著名作家歌德，一生至少爱过十几个女人。他在《要素》中提纲挈领地表明，要想做出一首真正的好诗来，“最要紧的乃是爱情”。他以情人之一夏洛蒂为原型，写出了著名的《少年维特之烦恼》；还和最后一位情人合写了《西东合集》。恋爱造就了歌德丰富的人生和个人魅力，也成了他鲜活作品源头的那道清泉。在他的129部作品中，大多都是以自己轰轰烈烈的爱情生活为背景的。

除此之外，因为荷西而使自己的生命浪漫而快乐的三毛，因陆小曼而遭受非议并在文学上崭露头角的徐志摩，站在四个“千代”女神花影下创作出《雪国》等文学著作的川端康成，甚至在80岁高龄出版了火辣《风流自传》的李敖……情感让他们的文学世界异彩纷呈。其实，营销的本质就是与消费者沟通，文案就是和买家“谈情说爱”，是设计人的感受与情绪的说服艺术。所以，文案从业者要想投出走心的情感炸弹，内心就需要有丰富的情感和想象力。

在这方面，笔者也有自己的体会。所以，在平时工作、生活或者出差的时候，如果没有特别的安排，笔者就会去有特色的酒吧进行观察和体验。那些悲欢喜忧、爱恨情愁、人情百态、社会习气，如同五彩的万花筒映射出人性的本源，畅饮一杯，你会得到无数的灵感。这对写东西是大有裨益的。

歌手李宗盛也是一个例子。很多人应该都听过他为辛晓琪写的《领悟》。这首歌写出了爱情的情境，拍打到了听者的心坎里，创下了一天销售2万张的纪录。这首歌实际跟他当时的婚恋有关系。当时，李宗盛在艰难的感情抉择中选择了林忆莲而抱憾原配，在深深的愧疚中写出了《领悟》。没想到这首歌词当时也正是辛晓琪的写照。她与前夫恋爱十年结婚一年，就因丈夫外遇而离婚，接下来三年的姐弟恋也以失败告终。婚姻生活的打击让她看到这首歌词时完全不能控制，在录音棚里哭着唱完了这首歌。打动自己是打动别人的前提，果然后来这首歌一经推出就火了。李宗盛的歌曲多是探讨爱情哲理、人生意义的，只有经历过才能写得那么深刻动人。所以，有人说：“少年不听李宗盛，听懂已是不惑年。”

如果你没有恋爱的经历，没有过撕心裂肺和抱头痛哭，是很难体会到“我们的爱若是错误，愿你我没有白白受苦”，这种饱含付出与感动的文案意味的。所以当你写文案的时候，这些东西都会滋养你。

营销人谈文案必言杜蕾斯，其把握热点之准、反响之快、创意之巧

妙，让人心领神会、打心底里拜服。**杜蕾斯的新媒体小组在招聘的时候，有一条不成文的定律，那就是不太考虑没有性经验的文案：“毕竟给一个产品做广告，不了解产品肯定不好，而且也尽可能要求对这个产品有爱。”**

旅行让世界打破重组

自然的静谧美丽，日常的人情淡薄，旅行是文案创作者难得的精神催化剂。旅行中的自然地理、历史文化、社会时态、哲理意蕴等，往往会让人找到一个与自己的灵魂产生对话的环境，激发对生命处境的思考，落笔成文时自然气韵生动、信手拈来。

神经科学家理查德·瑞斯塔克说：“如果你想让大脑发挥最佳功能，就要消除‘依序连续处理每件事’的倾向，摒除世界必须符合顺序表相和理性秩序的想法。”

美国著名旅行作家比尔·布莱森将捕捉到的感受融汇在游记中，写的《小不列颠札记》《一脚踩进小美国》等书籍，经常排在畅销书柜的显赫位置；李欣频在37岁的时候便游历过37个国家，旅行重构升级了她的认知，她在希腊住了一个月后，回来写了一本书——《希腊：一个把全世界蓝色都用尽的地方》。旅行是她文案创作的创意来源，帮助她积累了阅人无数的经验，在面对不同的客户时，也能有不同的提案与说服方式，是任何口才沟通学都无法教会的。

案例 **Case**

靠卖文案卖衣服的“步履不停”

“步履不停”是一家靠卖文案来卖衣服的淘宝电商，它的客户定位是“文艺女青年”，所以店主在淘宝店铺开设了日记专栏，不时地写着

自己的旅行见闻，竟让这个很少做付费推广的小小店铺，年营收3000万元。它的店铺上有这样一段文案：

你写PPT（演示文稿）时，阿拉斯加的鳕鱼正跃出水面；

你看报表时，梅里雪山的金丝猴刚好爬上树尖；

你挤进地铁时，西藏的山鹰一直盘旋云端；

你在会议中吵架时，尼泊尔的背包客一起端起酒杯坐在火堆旁。

有一些穿高跟鞋走不到的路，

有一些喷着香水闻不到的空气，

有一些在写字楼里永远遇不见的人。

这个文案后来被无数旅游微博和大号转发过，更是迷住了超过1000万的文艺女青年，为店铺带来了不少粉丝和销量。这背后的执笔文案人，正是两位广告行业出身的店铺创始人，他们都是不安分、爱四处旅行的人。创始人肖陆峰还曾经辞职走过东南亚，去过云南山区支教，还在印度待了大半年，创业后在淘宝店铺开设了“步履日记”专栏，记录自己的经历与感受：“店里呈现出来的东西，跟我们的经历是有关系的，我们往外走看到了一些东西，也在上海繁华都市的写字楼里待过，说出来的故事可能比较容易引起共鸣吧。”

这样的文案，让“步履不停”真正地传递出了自由自在的品牌理念，吸引了无数的文艺青年客户。

案例 **Case**

阿里巴巴发布“去啊”引发旅游品牌大狂欢

2014年10月28日，阿里巴巴发布了独立的旅行品牌“去啊”，现场发布会的PPT，用一句话解释了其品牌含义：“去哪儿不重要，重要的是去啊”。没想到一个“去哪儿”带来了暗中叫板的意味，就此引来了各个旅游公司甚至圈外公司的营销狂欢，让我们看看它们的文案：

去哪儿：人生的行动不只是鲁莽的“去啊”，沉着冷静地选择“去哪儿”，是一种成熟态度！

驴妈妈：不管什么在手，不能说走就走，记得跟妈打个招呼，去啊，听妈的！

爱旅行：旅行不只是鲁莽地“去啊”，也不是沉默地选择“去哪儿”，“爱旅行”，才是一种生活态度！

携程：旅行的意义不在于“去哪儿”，也不应该只是一句敷衍的“去啊”，旅行就是要与对的人，携手同行，共享一段精彩旅程！

京东：还在犹豫“去哪儿”？你倒是“去啊”！白条在手说走就走！

春秋旅游、周末去哪玩、麦兜旅行、亚朵酒店、租车公司、差旅管理公司等一大波文案都纷纷跟进，加入了这场“营销群架”的阵营。这些文案有对平台本身调性的分析，有对旅行痛点的直击。试想，如果一个人从来没有旅行经验，断然写不出能够打动消费者的文案。就如同那封辞职信中的话：“世界那么大，我想去看看”，寥寥十个字，却被传得沸沸扬扬，激起了很多人要去旅行的冲动和幻想。多数“网民”感同身受，表示想来一场说走就走的旅行。

调研是文案洞察的眼睛

做文案久了，总会羡慕那些大神能写出刀刀见血的文案，其实这中间也有调研的功劳。文案的背后，是销售逻辑。文案创作不仅需要了解品牌历史、产品功能、相关特色，还要做市场调研、目标用户洞察，才能帮助你找到用户的习惯。不管是营销策划还是商业文案，调研可以让我们获得一手资料。但是，同时我们也要警惕调研中的陷阱，稍有不慎将会对你产生误导，从而导致更大的损失。

案例 **Case**

案例1 可口可乐：跌入调研陷阱带来的教训

目前全球最大的饮料厂商可口可乐，在20世纪80年代中期，因为一个调研导致了几乎致命的失误。70年代中后期，可口可乐为了摆脱竞争对手百事可乐迅速崛起的威胁，也为了找出衰退的真正原因，在美国10个主要城市进行了一次深入的消费者调研。

可口可乐设计了“你认为可口可乐的口味如何？”“你想试一试新饮料吗？”“可口可乐的口味变得更柔和一些，您是否满意？”等问题，结果大多人表示能够接受新口味。可口可乐又花费数百万美元进行了新口味测试，最终在消费者的认同下，抛弃了已使用99年的传统配方，推出了新口味的可口可乐。

结果，新可乐推出4个小时后，可口可乐就接到了6500个抗议电话，很多人表示可口可乐背叛了它象征的传统美国精神，再也不会购买了。三个月后，新可乐计划彻底宣布以失败告终。这场花了400万美元、近两年时间的市场调研，忽略了品牌情感等因素，错误的调研和结果让可口可乐蒙受了灾难性的损失。

案例2 《超级女声》的真实心声

在讲可口可乐这个案例的时候，在一次现场沟通中，《超级女声》

策划公司、《爸爸去哪儿》幕后营销推手，天娱传媒副总裁、首席文化官赵辉，也分享了一个例子。

当采访参加《超级女声》的选手时，拿着摄像机问她们："你为什么来参加比赛啊？"很多人都说"我想上更大的舞台唱歌""我希望用我的歌声来改变家里的现状""音乐是我的生命"……这些鬼话连篇、满屏尴尬的话。但是，如果你用隐形摄像机跟她们交流的时候，就会发现唱歌的梦想只是一部分，真正的理由是"我追的男神不理我，我就是想参加节目来证明自己""我觉得自己长得还可以，希望通过这个节目能够获得更多进军演艺圈的机会""我就是想红了挣点儿钱"……这样你才知道了歌手们真正的想法。

如果我们策划一个节目，策划一个品牌文案，去调研的时候，我们应该以怎样的态度、方式等去调研？这关系着调研结果是否正确、是否有用，大家需要注意里面的陷阱。

生命不息，学习不止

阅读是平凡而可贵的通道

讲了很多一手经验，接着就是二手经验的获得，首当其冲的就是阅读。顶尖的文案写作者一定是终生学习者，拥有深刻广阔的阅读，才能心中有沟壑。那么文案人应该读哪些书呢？

做一个五谷俱食的人：杂家

胡适在一篇《读书》中谈道：“理想中的学者，既能博大，又能精深。精深的方面，是他的专门学问，博大的方面，是他的旁搜博览。”文案人应该做一个“杂家”，读书如“金字塔”能广能高，不管是历史、哲学、文学还是其他各个领域的书，都看一看。它们所展现的各异的世界，会帮助我们进行文案的创作。

站在巨人的肩膀上：专业书籍

我们还可以去读一读那些文案大师、广告大神的书籍。他们在那个时代是如何与消费者互动的，是怎样进行文案创作的。这样一方面可以总结出核心要素，培养自己的思维方式；另一方面也可以习得经验，使那些技巧能够实际地运用到自己的工作当中。

比如大师的书籍：大卫·奥格威的《一个广告人的自白》，李奥贝纳的《摘星的男人》，汤·狄龙的《怎样创作广告》，乔治·路易斯、比尔·皮茨的《蔚蓝诡计》，克劳德·霍普金斯的《我的广告生涯&科学的广告》，约瑟夫·休格曼的《文案训练手册》等；策略类书籍：阿尔·里斯、杰克·特劳特的《定位》，罗瑟·瑞夫斯的《实效的广告》，菲利普·科特勒、凯文·莱恩·凯勒的《营销管理》等；文案集类书籍：阿拉斯泰

尔·克朗普顿的《全球一流文案：32位世界顶尖广告人的创意之道》等。

文案是和人性的对话：心理学书籍

世界上好的文案都是相似的，那就是能够操纵人心。我们总说需要找到洞察“一词占心”，那隐藏在消费者背后的洞察真相就跟人性有关系。想要知道消费者的决策动机，那就得和心理学“联姻”，深入了解人类的心理构成。

有关心理的书籍如：古斯塔夫·勒庞的《乌合之众》，主要讲述群体心态对个人的影响；尼尔·波兹曼的《娱乐至死》，主要讲述娱乐化的表达方式对人类的思维方式产生的深刻影响；凯文·凯利的《失控》，是如今科技界、互联网界正在发生的热词；荣格的《文学与心理学》，教我们如何进行深入细致的思考；戴尔·卡内基的《人性的弱点》，从心理学层面将人性弱点以列表的方式提供给我们。

他山之石，可以攻玉：听讲座的习惯

当我们听讲座的时候，那些脑子里有干货的人会在几个小时内，将自己的经历、经验与我们分享。我们不仅可以参考导师的独特思维并将其据为己用，还能够高效率地构建自己的知识体系，打通脉络，并且激发出求知欲，这是看书无法达到的。

比如，文案经常会去分析互联网上那些成功的案例，但是我们通过文案只能知道案例是如何做的，取得了哪些效果，而关于案例的动因、创意的来源、背后的故事、失败的教训、面临的选择、具体的执行细节等，这些非常有价值的信息却是很难得到的。如果有大师分享，那么我们就能获得真正有效的干货。

在电影中重叠的百态人生

电影的意义是什么？安德烈·塔可夫斯基给出了答案：电影让一个人置身于变幻无穷的环境中，让他与数不尽的或远或近的人物错身而过，让他与整个世界发生关系，这就是电影的意义。

电影具有最强大的感官表现力，也是最复杂、涵盖其他艺术门类最广泛的艺术表现形式，托尔斯泰将电影称作"更接近人生的艺术"。电影是视觉和听觉结合的艺术，也是融合了摄影、文学、美术、音乐、戏剧、建筑和现代计算机动画技术等高科技手段的综合艺术。有人说："电影的发明使我们的人生延长了三倍，因为我们在里面获得了至少两倍的不同人生经验。"

我们看电影得到的体验，往往比书籍来得更加直接，你会在里面获得共鸣、产生情绪、塑造观念、改变认知、经历体验、沉淀情怀。电影帮助我们体验更多的人生，那些东西可能一时用不上，但是当你写某个类型的文案或者调研品牌调性的时候，电影的铺陈逻辑、讲故事的方法、画面感受等，就会触发你在修辞、意义上的领悟。

总的来说，作为一个内容官，我们除了要锤炼自己的文字技巧外，还要注重功夫之外的修养。不管是阅历、工作、恋爱、旅行、调研，还是看书、听讲座、看电影，都可以从方方面面来提升自己作为一名内容官的深度与高度。

如何用内容打造个人品牌

在美国，特朗普靠做内容当上了总统。而国内，近些年通过输出内容成为网红的自媒体人和明星企业家也越来越多。比如，罗振宇、咪蒙、潘石屹、周鸿祎等，还有活跃在各个垂直领域的自媒体达人，通过自媒体实现财富自由的故事更是层出不穷。可以说，罗振宇前几年提出的“魅力人格体”概念获得了越来越多的认同。

作为既有志向又有内容输出能力的首席内容官，不仅要学会用内容打造自己的个人品牌，还要学会用内容为企业管理者做形象和声誉管理。

尽管每个人的起点、背景和状况都不一样，但是归纳和总结一下，打造个人品牌还是有迹可循的，我们把它称之为打造个人品牌的“六脉神剑”。



用内容打造个人品牌的“六脉神剑”

第一剑 审己

知人者智、自知者明。在进行个人品牌打造之前，首先必须进行彻底全面的自我反省、审查和检讨。所谓彻底全面的自我反省、审查和检讨，不是自己闭门造车，而是借助熟悉或者相对了解自己的人（家人、同事、对象、同学），以及其他一些关于性格能力分析的经典辅助工具（九型人格、色彩性格、星座血型等），从多个维度来盘点和分析自己的能力、特长、个性、态度、兴趣、缺陷以及身边可用的资源。

第二剑 度人

所谓度人的“人”，主要指两种：一种是自己同行业内的标杆，需要

仔细分析他们使用的沟通方式，呈现的个性、状态，以及受粉丝喜爱的程度，通过对比各自的优势和劣势，对自己进行差异化定位；另一种是粉丝，必须设法了解受众或粉丝的年龄、收入、状态、喜好、价值观、圈层以及惯常交流的语境。如果自身已经有一定数量的粉丝，也需要通过调查和互动，甚至设计一些目的性很强的活动，来分析和了解他们，以便找到最合适的沟通内容和方式，从而吸引更多的追随者。

第三剑 设计

做到知己知彼之后，就可以开始设计内容输出的方向、类型、输出角度、风格和调性以及发布的频率了。

内容输出的方向主要指专注的领域和范围，最好跟工作密切相关，也可以作为业余爱好，把自己发展成复合型专家或人才，用时髦的话说叫“斜杠青年”。

内容的类型是指输出的既定方式，跟自身的资源和才华能力有关。比如，papi酱是学导演的，所以通过自己独立完成写剧本、导演、拍摄和剪辑等所有工作，成为超级网红吐槽视频“一姐”。

内容的输出角度主要指内容展示的方向，是个性还是才华，是知识还是能力，是品位还是品德，是思想还是文笔。比如，自己是健身领域的教练，可以通过梳理系统的健身方法、解剖学和单项功能性训练特长的角度去输出内容，也可以通过展示自己的身材、体型和肌肉，甚至是展示一些超高难度的动作来树立个人品牌。

内容的风格和调性相对比较好理解。风格可以是幽默的，也可以是搞笑的，还可以是严肃的，也可能是温和的、理性的。调性可以是婉约的，也可以是豪放的，可以是呈现草根心态的，也可以是展示富贵气息的。

发布的频率是指一段时间内相对稳定的发布数量，也包括相对固定的发布时间。因为，从粉丝运营的角度，固定的发布时间能够培养粉丝固定的阅读习惯，从而提升打开和阅读率。

第四剑 创作

整体内容定位清晰后，就进入具体内容的持续创作阶段。根据自身的个性、领域或者能力特长，选用各种不同类型的表达方式，说故事、耍态度、抛观点都行。如果想通过语音或者直播来树立品牌，则要设计人格化的表情、动作、语气、语调以及直播的着装、环境的布置等。

当然，无论进行哪种类型的内容创作，“新、奇、怪、美、潮、乐、酷”这七字真经最好能够倒背如流并且念念不忘，因为具备这些特点的内容是各级、各类粉丝都喜闻乐见的。也许有些内容官会说，自己处在B2B领域，自己的工作内容非常无趣，或者专业度太深，不容易通过通俗的方式在其他领域树立影响。这确实是个问题，但并不是没有解药。有两个思路可以借鉴：

一是在吃透专业化内容之后，用通俗、生动、带网感的语言来叙述内容，并且在文章的起承转合中多用一些转折的技巧，从而提升阅读的趣味，给读者带来惊喜。丁香园在这方面做得相当出色，使很多非常专业的医学问题变得通俗易懂，经过精心打磨的标题和娓娓道来的叙述感，让人在不知不觉中就获得了很多医学和养生知识。而这些文章，大部分是由各专业学科的医生撰写，相对于那些纯粹的、充满很多分子式的论文，这些文章的可读性和易读性都很高。比如，《红酒、陈醋不能软化血管！最靠谱的办法是这四招》这篇文章，把严肃的心脑血管保养与民间流传的养生误区结合起来进行探讨。

二是寻找粉丝的第二身份，然后根据身份的共性去创作文章。比如

GE，作为B2B行业的老大哥，它的微信公众账号除了发布行业的消息，或者重大的技术和产品卖点外，还会根据粉丝人群中30岁以上的男性居多这一特点，创作一些和男性相关的政治、经济、育儿等话题，从而增强粉丝的黏性。说到底，我们每个人都有不同的身份和角色，如果运用得当，会成为输出内容的良好点缀。

第五剑 发布

塑造个人品牌的方式有很多，这里所谓的“发布”不仅指根据内容的形式、角度和风格来选择对应的平台，而且还指在不同性质和特点的平台上建立自己的传播矩阵。比如，作为某个甲方的首席内容官，如果你的特长在于持续输出一些图配文的内容，那么，你既可以建立自己的微信公众账号，也可以在其他的自媒体平台设立同样的账号，从而达到“一鱼多吃”的效果。选择发布的平台，不仅只是发布，还需要从运营的角度，去研究各平台上相应内容脱颖而出的不同机制，比如知乎和今日头条，它们的算法和推荐机制就很不一样。

当然，从更高的维度看，发布前首先要充分考虑自己的发布策略，包括发布的方式、平台和频率。其中发布的方式又可以细分为直播、社群、活动、纯文字图片发布、论坛演讲和研讨等。

第六剑 互动

互动是调动粉丝情绪润、滑粉丝关系最有效的途径，也是获取粉丝反馈、进行内容调整的良方。互动不仅要做到快速、及时，而且要做到尽可能有趣。互动的方式可以是点赞、回复、评论、奖励，还可以是问卷调查。总之，任何一种能够让粉丝迅速刷出存在感、成就感的方式都值得尝试。

以上这六种方法既是在个人品牌打造时进行内容输出的策略，也是实际操作执行的步骤和方法。应该说，从狭义的内容输出角度，大部分网红或自媒体明星都是通过这样的手段来持续输出内容并打造自己的。如果从更广义的内容角度出发，也可以通过策划某个事件或者在某个事件中亮相来迅速提升自己的个人影响力。比如通过策划李世石对战AlphaGO，不仅提升了围棋在世界范围内的关注度，而且把深度学习和人工智能的最新应用迅速推到聚光灯下，甚至让李世石这样的行业世界冠军变成跨行业的明星。

不管怎么说，瞬间成名可以靠事件，但是保持知名度和影响力必须依靠持续不断的内容输出。

跋 广告凋零，内容永生

回头想想，自己走上内容营销的研究和实践之路，实属懵懂中的误打误撞。

2010年，我创办的达道品牌顾问机构有幸成为“股神”巴菲特旗下美国怡口的整合营销战略顾问，为其提供全面的营销策划和辅助执行工作。美国怡口的主营业务是生产、销售工程和家用净水器，这在中国属于新兴产业。在合作的最初几年，不仅消费者对这类产品无意识，而且行业品牌无特色、行业展会无亮点，整个行业的竞争也很粗放。再加上美国总部对于中国市场的环境氛围以及消费者状态不了解，一直套用国外成熟市场的2B（to business，针对企业）操作思路和惯性来指导中国市场的运作，对市场运作费用的预算更是卡得非常紧，这导致品牌知名度和美誉度的打造不能通过广告或有体量的事件营销来完成。

在对市场、竞品和消费者调研之后，我们从企业的整体战略定位、消费者对位和行业卡位等角度给怡口做了整体规划，并且给品牌的外延和内核体系、营销的框架（由产品、价格、渠道、促销组成的“4P”基础模型）和传播的策略做了配套规划，这些规划得到了中国区管理层的高度支持和认同。在预算非常有限的情况下，大家达成的共识是通过不间断的内容输出来打造品牌。

当时还没有所谓的内容营销意识，所有工作更多地是从整合营销传播的角度，针对消费者和品牌利益相关者进行内容的提升和输出。为了更省钱地产出内容，无论展台的位置和大小，我们把新产品的发布会统统安排在各个不同的展会现场。没想到这样的方式不仅聚拢了人气，也让记者觉得很有料。于是，在展会现场开新品发布会随后成为净水行业

的通用做法。而现在这种做法几乎已经普及到大部分的行业展会中。

因为基于利益相关者接触点进行内容提升，所以内容的外延也就变得相当宽泛，形式和类型也不再局限于传统的内容分类。产品的功能、设计和命名，展台的设计和布置、现场活动的调性和内涵、工作人员的话术和形象，销售终端的形象、各种销售物料的设计和制作，年度的经销商大会，各种对外的媒体宣传和自媒体以及网站内容的输出，甚至在互联网平台的整体口碑管理等，都属于内容展示。

就这样，在我们全力的努力和客户的支持下，大家咬牙坚持了两年，很快就得到了回报。美国怡口迅速成为高端净水行业的第一品牌，品牌知名度和美誉度逐步提升，想要加入经销商体系的人几乎排成了长队，而终端的销售量也节节攀升。从2012年开始，为了进一步提升公司在细分市场的占有率，我们针对不同的人群和渠道创立新的品牌矩阵，并且用同样的方法对品牌进行全方位的打造和处理，同样取得了良好的效果。

2014年，当很多新晋净水品牌携资本开始找黄磊、孙俪、林志玲、范冰冰等一线明星做广告代言时，最早进行专业品牌打造的美国怡口，依然没有广告层面的投入，在整合内容营销系统的支撑下，其销售业绩还能够持续翻番。

我们在给怡口做营销的过程中也一直在思考：无论是在线上官方传播阵地（官网、双微和官方旗舰店）的内容更新，还是各其他平台的内容持续建设，抑或是线下各种展会的搭建和活动策划、销售终端的统一形象策划和售点资料准备，甚至包括在世界多个城市举办的年度经销商大会，都没有造成任何轰动效应和在微信朋友圈不时刷屏的现象，为什么怡口的品牌影响力和销售业绩还能够直线上升？

2012年，可口可乐发布了震惊世界的“内容2020战略”，尤其是其中最核心的从创意卓越到内容卓越的转变给了我很大的启发。虽然我们没

有惊天地、泣鬼神或者让人发疯的内容，但是我们在各个层面和接触点相对统一又持续的内容输出，契合了小能量的多次冲击原理，也达到了滴水穿石的效果。而这种做法在国外被称之为“内容营销”，并且有专门的机构进行相关理论的总结和推广，美国的内容营销协会就是其中的代表。从那时候起，我开始持续关注并有意识地运用内容营销的理论来指导实践，并且观察和分析国内其他品牌在营销层面的转型和做法，比如2012—2013年开始萌芽的野兽派花店和罗辑思维等，并最终在2015年创办定位为内容营销商学院的一品内容官，开展国内真正意义上的首席内容官进化实验。

正如本书前面所分析的那样，海尔魔镜、罗辑思维和野兽派的成长说明这个世界的营销逻辑在发生变化，传统的从产品到商品再到品牌构建的思路和逻辑正逐步被从内容到品牌（或者魅力人格体）再到商品的新逻辑所取代。在这个过程中，随着移动互联网和智能手机等的升级和支付技术的发展，内容已经不仅是内容、形式和媒介，也是构建和消费者深度信任关系的手段和销售产品的渠道。对个人而言，汹涌而来的网络大咖、自媒体达人、超级IP、网红经济等，也越来越证明了内容的重要性。内容已经成为所有个人和企业打造品牌并最终达成销售的主要手段，内容营销会成为未来营销的底层思维和逻辑，传统的以大众传播和广告为主要推销方式的思路开始凋零。

这种转型表面上看好像很肤浅、很牵强，因为结论来自我们对一些现象和案例的罗列和归纳，其实不然。因为这些变化不是最近才有的，也不是凭空而来的，而是随着各种技术和基础设备的逐步完善，随着年轻一代的成长以及新的话语体系、沟通方式和消费方式的变化而产生的。

被誉为20世纪“思想家”“先知”“圣人”的加拿大著名传播学家马歇尔•麦克卢汉，在他的经典作品《理解媒介：论人的延伸》中提出“媒介即信息”“媒介是人体的延伸”“地球村”“意识延伸”等著名观点。这些观点曾

经被认为是奇谈怪论，乃至当年被提出之后，有过昙花一现的爆红。但是，随着互联网的发展，这些所谓的奇谈怪论正逐步成为现实。**传播媒介不仅对传播的内容有影响，而且会重新塑造人们的生活方式。**

美国著名学者、纽约大学的教授尼尔·波兹曼在研究了电视对美国社会的多维影响后，出版了著名的《娱乐至死》。他指出，媒介不仅是信息，而且是一种隐喻；新兴的媒介既是推动社会生活方式和文化内容变革的隐秘力量，也是重新定义了时代的精神力量；电视的兴起导致了美国社会严肃内容的式微，美国社会逐渐从旧有的深刻滑向庸俗，娱乐至死成为新的时代精神。**可以说，移动互联网和社交媒体的发展，进一步放大了娱乐至死的理念和精神，表现为很多事情和内容有意思才会有意义，导致网络内容向故事化、场景化和娱乐化的趋势发展。**

随着物联网技术、内容和支付方式的交替进化，传统营销的经典4P框架依然有效。但是，内容可能会变成产品研发、产品定价、推广手段和销售渠道的统一体，或是变成以上这些营销手段的入口和底盘，就如引子中海尔魔镜的定价和销售方式。

当然，说内容营销会成为营销的底层思维，并不意味着狭义的广告（即我们通常在电视节目之间插播的广告）会立即死掉。广告作为商品信息的推广形式，会逐渐凋零，但并不会死。至少在中国、在可预见的未来，它不会死。

一方面，狭义广告出现的时间已经有上百年，无论是广告商、广告行业的从业人员，还是广告的接受者都会在思维和模式惯性下继续操作。也因为这种惯性，使得狭义广告本身仍然具有一定的效果和作用。甚至，在某些特定的人群中，这种方式可能还是最有效的传播方式，只是价格昂贵了点。这也是阿迪达斯全球CEO接受电视台采访时说阿迪达斯将停止发布广告，但是阿迪达斯的中国官方发言人却审慎地表达不会取消广告的原因。

另一方面，从广告的发展史来看，广义广告以承载广告的媒介来分，大致经历了以实物、叫卖、标记、音响为主体的古代广告时期，以商标和牌号为主体的中世纪广告时期，以报刊为主体的近代广告时期，以电视为主体的现代广告时期，以及以互联网综合平台为载体的新广告时期。

可以说，在人类社会漫长的发展过程中，广义广告一直存在，只是受到不同的时代社会文化和科学技术的限制，在媒介手段、内容、形式或艺术表现上会发生变化。所以，也有人说内容就是广告换汤不换药的新的表现形式。但是，不管从哪个维度看，不管广告是否还存在或者以何种形式存在，内容永生是毋庸置疑的。

感谢在过去7年中一直给予我信任的美国怡口，尤其是怡口的市场总监王正先生，跟他的互动和交流给了我很多启发；感谢在成书过程中，给予我大量指导和帮助的各位良师益友，他们包括我的研究生导师、复旦大学新闻学院刘海贵教授，上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博导余明阳教授，香港城市大学商学院中文EMBA（高级管理人员工商管理硕士）主任窦文宇教授，华南理工大学新闻传播学院副院长段淳林教授，上海外国语大学国际工商管理学院纪华强教授，著名的创意人智立方品牌营销集群董事长杨石头先生，绿叶生命科学集团公关总监杨亮先生，美国艾尔建公司执行公关总监徐雅丽女士，“未来+”创始人李翰林先生，赞伯营销管理咨询公司总经理娄红莉女士，前天娱传媒首席文化官赵晖先生，友拓传播的副总裁赵宁先生，闻远达诚管理咨询有限公司总裁李国威先生，天与空的创始人杨烨昕先生，东华大学人文学院徐玲英博士，以及很多在各种形式的交流中给我建议的朋友们，尤其是杨石头先生发起和领导下的智客团的众多智友们；也感谢达道品牌顾问机构和一品内容官的各位同事。

最后，特别感谢中信出版社商业社沈家乐老师和徐闻阳、韩芳老师。在她们的耐心指导、鼓励和细致入微的帮助下，本书才得以顺利完

成。